

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

**CONCORRÊNCIA NO SETOR DE TELEFONIA FIXA NA REGIÃO SUL**

FÁBIO DA ROCHA BERGAMINI

FLORIANÓPOLIS, SETEMBRO DE 2003.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

**CONCORRÊNCIA NO SETOR DE TELEFONIA FIXA NA REGIÃO SUL**

Monografia submetida ao Departamento de Ciências Econômicas para obtenção de carga horária na disciplina CNM5420 – Monografia

Por: Fábio da Rocha Bergamini

Orientador: Prof. Dr. José Antônio Nicolau

Área de pesquisa: Economia Industrial

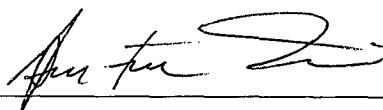
Palavras Chave:      1- Telecomunicações  
                                 2 - Regulação  
                                 3 – Regime de Concorrência

Florianópolis, Setembro de 2003

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

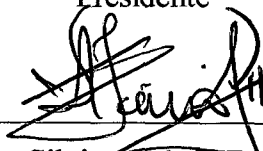
A Banca Examinadora resolveu atribuir a nota (8,5) ao aluno FÁBIO DA ROCHA BERGAMINI na disciplina CNM 5420 – Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca Examinadora:



---

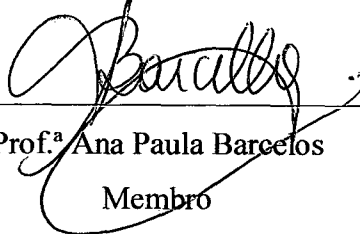
Prof.º Dr. José Antônio Nicolau  
Presidente



---

Prof.º Dr. Silvio Antônio Ferraz Cario

Membro



---

Prof.ª Ana Paula Barcelos

Membro

Para minha Esposa e Filho, Andréa e Fábio Jr.,  
que muito me apoiaram e incentivaram, e em  
especial ao Prof.º Dr. José Antônio Nicolau,  
pela dedicação na orientação deste trabalho.

## SUMÁRIO

	Página
<b>CAPÍTULO I</b>	
1.1 Problemática.....	1
1.2 Objetivos.....	3
1.3 Metodologia.....	3
<b>CAPÍTULO II</b>	
2.1 Modelos de Estrutura de Mercado.....	4
2.1.1 Mercados Perfeitamente Competitivos.....	4
2.1.2 Monopólio.....	5
2.1.3 Oligopólio.....	6
2.2 Modelos Clássicos de Concorrência no Oligopólio.....	9
a) Modelo de Cournot.....	9
b) Modelo de Stackelberg.....	10
c) Modelo de Bertrand.....	11
d) Oligopólio com produtos diferenciados.....	12
e) Cartel.....	12
2.3 Conceito de Regulação.....	12
a) Taxa de Retorno.....	13
b) Preço Teto (price-cap).....	14
2.4 Estratégias das firmas e Padrões de Concorrência.....	15
2.5 Conclusão.....	20
<b>CAPÍTULO III</b>	
O Setor de Telecomunicações no Brasil.....	21
3.1 Características Tecnológicas.....	21
3.1.1 A rede de telecomunicações.....	21
3.1.2 Tendências Tecnológicas.....	23
3.2 As Telecomunicações nas últimas décadas.....	25
3.3 A Anatel e a nova estrutura de regulação do setor.....	32
3.3.1 Anatel: Características e Atribuições.....	33
3.3.2 Regulação de Quantidade e Qualidade: Plano de Metas para Universalização e Qualidade.....	34
3.3.3 Expansão do setor após a reestruturação.....	35
3.3.4 Regulação Tarifária.....	35
<b>CAPÍTULO IV</b>	
4.1 As Empresas Concorrentes	
a) Brasil Telecom S/A.....	37
b) Global Village Telecom S/A.....	38
4.2 Evolução do mercado (Market-Share).....	40
4.3 Estratégias das operadoras	
a) Geral.....	42
b) Preços.....	44
c) Outros serviços.....	52
d) Propaganda & Marketing.....	54
4.4 Análise das estratégias.....	54
<b>CAPÍTULO V</b>	
5.1 - Conclusão.....	57
5.2 - Recomendações.....	60
Bibliografia.....	62

## Lista de Tabelas

	Página
Tabela 1 - Matriz de resultado Dilema dos Prisioneiros (anos de cadeia).....	8
Tabela 2 - Ilustração de matriz de jogos para o modelo de Stackelberg.....	11
Tabela 3 - Quantidade de acessos fixos e públicos instalados Jan/00 a Jan/03 - em milhares de acesso.....	35
Tabela 4 - Fatores anuais de redução real das tarifas de telefonia fixa – 1998/2005.....	36
Tabela 5 - Evolução do número de acessos instalados.....	40
Tabela 6 - Market Share das Concorrentes.....	41
Tabela 7 - Faturamento Bruto (em R\$ milhões).....	41
Tabela 8 - Preço dos Planos de serviços GVT (SC).....	46
Tabela 9 - Preço dos Planos de serviços GVT (PR).....	46
Tabela 10 - Preços de Planos de serviços BrasilTelecom (SC).....	47
Tabela 11 - Preços de Planos de serviços BrasilTelecom (PR).....	47
Tabela 12 - Simulação do valor final de contas da BrasilTelecom e GVT.....	48
Tabela 13 - Preço teto x Preço praticado.....	49
Tabela 14 - Preço máximo definido pela ANATEL para ligações LDN (SC).....	51
Tabela 15 - Preços praticados pelas operadoras nas chamadas LDN (SC).....	51
Tabela 16 - Preço máximo definido pela ANATEL para ligações LDN (PR).....	51
Tabela 17 - Preços praticados pelas operadoras nas chamadas (PR).....	51
Tabela 18 - Preço de serviços adicionais - R\$ Mensal.....	52
Tabela 19 - Comparação de Preços Internet Banda Larga.....	53

## Lista de Quadros

	Página
Quadro 1 - Escolha do nível de produção no Monopólio.....	6
Quadro 2 - Ilustração algébrica do modelo de Cornout.....	9
Quadro 3 - Ilustração gráfica do modelo de Cornout.....	10
Quadro 4 - Ilustração da busca por novas capacidades (Padrão de Concorrência).....	16
Quadro 5 - Fatores Empresariais.....	18
Quadro 6 - Fatores Estruturais.....	18
Quadro 7 - Fatores Sistêmicos.....	18
Quadro 8 - Campos da Competição.....	19
Quadro 9 - Lei geral das telecomunicações.....	28
Quadro 10 - Regulação das Telecomunicações no Brasil, 1996 a 1998.....	28
Quadro 11 - Regiões do Plano Geral de Outorgas.....	29
Quadro 12 - Cronograma de mudanças no setor de Telecomunicações no Brasil.....	30
Quadro 13 - Estrutura de mercado da telefonia fixa (Fase de transição até 2002).....	30
Quadro 14 - Resultado geral dos leilões e concessões (US\$ milhões).....	31
Quadro 15 - Telefonia Fixa, Serviços de Longa Distância e Espelho (US\$ milhões).....	31
Quadro 16 - Composição das telecomunicações.....	32
Quadro 17 - Objetivos do PGMU e PGMQ.....	34

## **RESUMO**

Este trabalho analisa o padrão de concorrência vigente no setor de telefonia fixa na região sul do Brasil e as estratégias adotadas pelas empresas que atuam nesta região, bem como analisa a estrutura de regulação a que o setor está sujeito após a mudança do modelo de mercado. A análise parte da revisão das teorias microeconômicas de estrutura de mercado e conceitos de economia industrial em seguida apresenta-se os passos seguidos para a implementação da política de abertura das telecomunicações no Brasil e os seus resultados, por fim é feita uma análise das empresas através da evolução de seu market-share, preços praticados, investimentos, produtos ofertados, etc.



## CAPÍTULO I

### 1. INTRODUÇÃO

#### 1.1 Problemática

Como podemos observar através da história do Brasil o Estado esteve presente por muito tempo na criação e manutenção da Infra-estrutura do país, principalmente naqueles setores onde se necessita de um valor relativamente alto de capital, e ainda de retorno em longo prazo. Neste sentido, verifica-se que ao longo da segunda metade da década de 60 e até o final da década de 70, o Estado destaca sua participação na criação e implementação do I e II PND (Plano Nacional de Desenvolvimento), visando a implantação de Infra Estrutura básica como: Siderurgia, Petroquímica, Energia, Transporte, Telecomunicações, etc.

O II PND encontrou facilidade na obtenção de recursos, através de financiamentos externos, tendo em vista que os mesmos encontravam-se em abundância à época. Porém, ao final da década de 70, instaura-se no contexto mundial o segundo choque do petróleo, que traz consigo a crise mundial. Neste momento, inicia-se o rompimento dos fluxos financeiros externos, com o qual o Brasil conseguia administrar a roda administrativa da empresas estatais, tendo em vista que elas por si só não conseguiam manter-se, principalmente pelo fato de que uma das características da empresas estatais era fornecer bens e serviços a custos subsidiados para as indústrias e população em geral, objetivando desta forma conceder condições para o desenvolvimento de um parque industrial no país.

Contudo, com o rompimento do fluxo externo de financiamento vê-se o país no início da década de 80, incapacitado de administrar as empresas estatais, e é a partir daí que se inicia a proposta do Estado em reduzir sua participação na economia e com isto redefinir suas funções e reduzir seu déficit.

Este tipo de reforma foi realizado em diversos países, onde estes buscam além de reduzir sua participação em áreas onde acredita-se que a concorrência entre empresas traz inovações tecnológicas, além dos benefícios de preço final à população, procuram também reduzir seus déficits públicos com o dinheiro da privatização das empresas estatais. Porém, vale lembrar que, a partir das privatizações, o Estado deixa de ser o investidor e o produtor e passa a assumir uma nova função, a de regulamentador e fiscalizador dos setores outrora privatizados, já que tratam-se de setores de características monopolísticas e caso o governo não assuma a função de regulador, quem sofreria as maiores conseqüências seria a

população que estaria agora à mercê de uma indústria oligopolística e capitalista, onde seus proprietários, agora privados, visariam apenas o seu lucro máximo, mesmo que para isto tivesse de explorar um povo, e por tratar-se de setores indispensáveis na vida contemporânea de um povo, estes pagariam o preço, mesmo que insatisfeitos.

Assim, no início da década de noventa 90, foi criada no governo do então presidente Fernando Collor de Melo(1990/92) o Programa Nacional de Desestatização (PND), que tinha por finalidade reduzir o déficit público, bem como enfatizar a participação do Estado em outras atividades fundamentais (Saúde, Educação e etc.). Contudo, com o afastamento de Collor, assume o seu vice-presidente Itamar Franco (1992/93), e ocorre neste momento uma desaceleração no processo de privatização, sendo mantidos apenas os leilões marcados pelo anterior governo.

É, então, no governo de Fernando Henrique Cardoso(1994/2002), que retoma-se o processo de privatização, sendo o processo parte fundamental do plano de governo, e é em 1997, através da Lei Geral das Telecomunicações, que define-se a privatização do Sistema Telebrás.

A partir daí, os serviços de telefonia no Brasil passam a ser explorado pelo setor privado, através de concessões. Neste instante, o governo deixa de ser o agente direto, ou seja, aquele que investe, e passa então para a função de regulador e fiscalizador através da criação da Agencia Nacional de Telecomunicações (Lei 9.472 de 16 de julho de 1997).

Com a privatização, o setor passa a caracteriza-se pela presença de duas empresas de capital privado, sendo as que atuam na região sul, a BrasilTelecom S/A, vencedora do leilão de privatização, e a GVT , vencedora da licitação para atuação como empresa espelho. A partir deste momento o mercado passa a configurar-se como um Oligopólio ou Duopólio. O novo modelo de mercado traz consigo a necessidade de mudanças no setor, a principal diz respeito à criação de um órgão que tem a finalidade principal de proteger o interesse da população, impedindo que as empresas adotem políticas anticompetitivas, assim cria-se a ANATEL. O órgão é fundamentado na busca de competição no setor e pode-se dizer que possui três objetivos principais: (a) aumento da oferta; (b) redução de preços e (c) melhoria da qualidade. Sendo assim faz-se necessário duas perguntas: (i) quais foram às estratégias adotadas pelo órgão na busca por seus objetivos? e ainda (ii) os objetivos foram de fato alcançados?

O mercado supostamente competitivo pressupõe que as empresas adotem estratégias competitivas a fim de ampliarem sua fatia de mercado. Quais são as estratégias

adotadas e qual o padrão de concorrência setorial vigente? As estratégias adotadas foram suficientes na busca de novos clientes?

## **1.2. OBJETIVOS**

### **Objetivo Geral**

Analisar como se encontra estabelecida a concorrência no setor de telefonia fixa na região sul do Brasil, após a inserção das reformas de privatização no sistema TELEBRÁS.

Sendo assim, cabe a este trabalho, descrever o setor de telefonia fixa, principalmente no que diz respeito ao processo de privatização e demonstrar, o atual cenário, identificando as formas de concorrência apresentadas pelas atuais empresas que detêm a concessão para a exploração dos serviços de telefonia no país, dando ênfase à telefonia fixa nos estados do Paraná e Santa Catarina.

### **Objetivos Específicos**

- a) Descrever a estrutura de regulação do setor de telecomunicações no Brasil;
- b) Verificar como se dá a disputa por demanda entre as empresas de telefonia fixa nos estados do PR e SC.

## **1.3 Metodologia**

Para descrever o processo de privatização do sistema Telebrás e a regulação atual do setor, são utilizados como fonte de pesquisa, trabalhos elaborados sobre o assunto e informações a serem obtidas juntamente ao BNDES e a ANATEL, através de consultas em suas respectivas páginas na internet. A fim de atingir-se o segundo objetivo, foi adotado a pesquisa empírica de informações, diretamente com os agentes envolvidos “BrasilTelecom e GVT”, preferencialmente de material informativo das empresas, material extraído da internet em seus respectivos sites e notícias da mídia em geral. Quanto à fundamentação das teorias microeconômicas, foi feita a revisão dos modelos microeconômicos, conceitos de economia industrial e de regulação.

## CAPÍTULO II

### TEORIA MICROECONÔMICA DAS ESTRUTURAS DE MERCADO

Este capítulo tem como finalidade apresentar a fundamentação teórica do trabalho, mediante a exposição dos fundamentos microeconômicos referentes às estruturas de mercados, especialmente sobre oligopolio, tendo em vista que o setor de telecomunicações atualmente encontra-se inserido nesta estrutura de mercado. Serão ainda apresentados conceitos de economia industrial, relacionados às estratégias competitivas apresentadas pelas empresas, aos padrões de concorrência setorial e à regulação estatal.

#### 2.1 Modelos de Estrutura de Mercado

Neste tópico serão apresentados três modelos básicos de estrutura de mercado: primeiro, será apresentado o modelo de Mercados Competitivos, em seguida, o Monopólio, e finalizando, apresentaremos os modelos clássicos de Mercados de Oligopólio.

##### 2.1.1 Mercados Perfeitamente Competitivos

Segundo Pindyck e Rubinfeld (1999), a principal característica dos mercados competitivos é a premissa de que existe um número tão grande de empresas independentes entre si vendendo, como também um grande número de compradores dispostos a adquirir seus produtos, tal que cada empresa vende uma fatia tão pequena do total produzido pela indústria que, desta forma, não consegue influenciar o preço do mercado. O mesmo pode-se dizer do lado do consumidor, onde cada consumidor adquire uma fatia tão pequena da produção total produzida pela indústria que sua ação também não influencia o mercado. Sendo assim, pode-se afirmar pelo exposto que tanto as empresas como os consumidores assumem os preços como sendo dados pelo mercado.

Outra característica que tem de ser levada em consideração em um mercado competitivo trata da homogeneidade dos produtos. Então o consumidor fará sua escolha tomando unicamente o preço como fator de decisão. Esta característica de homogeneidade vem a firmar o exposto de os agentes assumirem como o preço sendo dado pelo mercado, pois como se trata de um produto homogêneo, a empresa que decidir aumentar seu preço acima do mercado perderá fatia de mercado para seus concorrentes.

A terceira característica de um mercado perfeitamente competitivo é a inexistência de barreiras à entrada e barreiras de saída. Esta característica significa que a empresa ao detectar uma oportunidade de lucros em uma determinada indústria pode facilmente ingressar no mercado. Da mesma forma, quando a empresa estiver auferindo prejuízo pode facilmente sair. Isto implica em dizer que existe uma facilidade em realocar seus fatores produtivos.

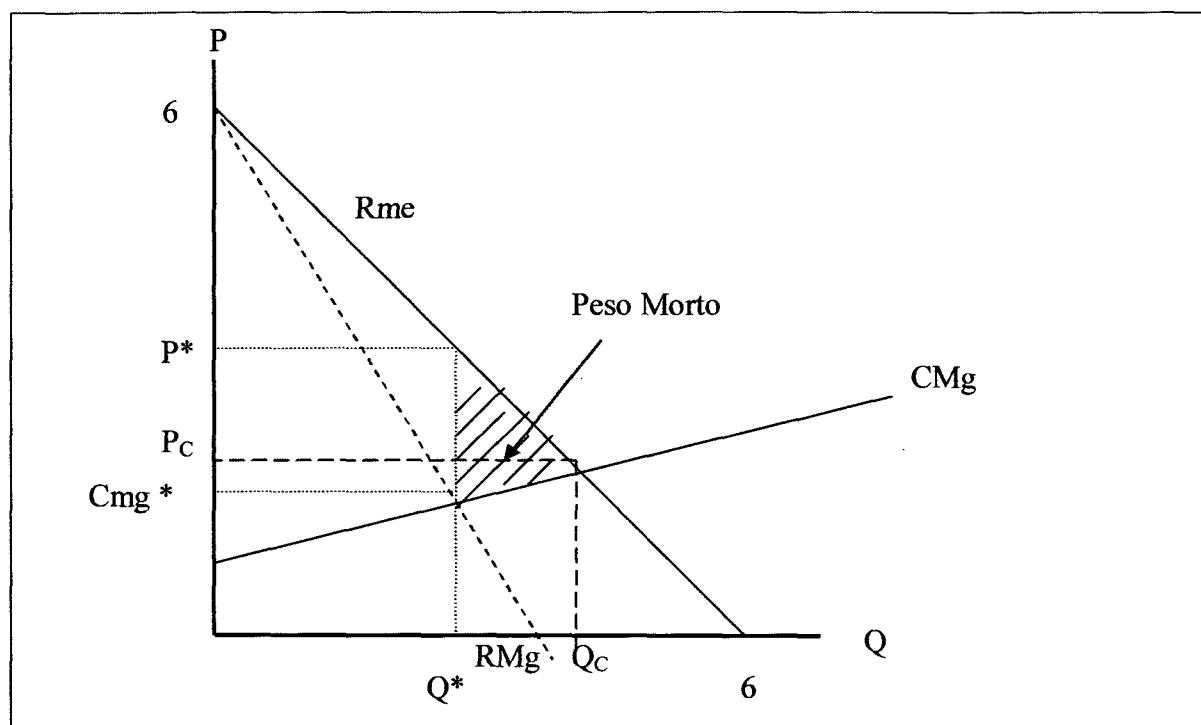
A última característica seria a perfeita informação, ou seja, tanto os consumidores como os produtores possuem todas as informações necessárias. No caso dos consumidores, estes já sabem sobre suas preferências, níveis de renda, preços e qualidade dos produtos, pelo lado das empresas, estas possuem as informações necessárias sobre os custos, preços e níveis tecnológicos.

### **2.1.2 Monopólio**

No Monopólio ocorre o inverso da concorrência, ou seja, existe apenas um vendedor para muitos compradores. Sendo assim, a empresa monopolista encontra-se numa situação privilegiada, já que possui a condição de única fornecedora de determinado bem ou serviço. Desta forma, esta firma não precisa preocupar-se com a concorrência para decidir sobre quanto irá cobrar por seus produtos, pois não correria o risco de perder fatia de mercado para um concorrente. Porém ao contrário do que se imagina, o produtor nem por isto irá definir seus preços a um patamar exorbitante, pois ele sabe que se o fizer poderá não estar maximizando seu lucro. Uma característica do monopólio é que a indústria oferta uma quantidade menor de produtos a preços mais altos, e por esta razão existe um custo social, já que um número menor de consumidores poderá adquirir o produto.

Segundo Pindyck e Rubinfeld (1999), a receita média, ou seja, o preço por cada unidade vendida deriva exatamente da curva de demanda do mercado. Assim, para escolher o nível de produções que maximize o lucro, o monopolista tem de conhecer sua receita marginal, ou seja, a variação de receita associada a produção adicional de uma unidade. Para melhor analisarmos as diferenças entre receita média e receita marginal, utilizaremos o seguinte exemplo, assumiremos que um firma possui a seguinte curva de demanda:  $P=6-Q$ .

### Quadro 1: Escolha do nível de produção no Monopólio



Fonte: Elaboração própria.

No quadro 1 o ponto  $Q^*$  mostra o nível de produção que maximiza o lucro da empresa monopolística. Neste ponto onde as curvas de  $CMg$  e  $RMg$  se cruzam, temos que  $CMg = RMg$  e é neste momento que as empresas maximizam seu lucro. Caso a empresa decida por um nível de produção abaixo de  $Q^*$ , estará deixando de obter lucro adicional, visto que a produção adicional de uma unidade até o ponto  $Q^*$  resulta em uma receita superior ao custo de produção. Do mesmo modo, caso a empresa decida por um nível de produção superior a  $Q^*$ , estará agora tendo prejuízo, visto que o custo de cada unidade adicional produzida, será superior a receita adicional. A área do Peso Morto corresponde à ineficiência no Monopólio e que corresponde à diferença entre a quantidade que seria produzida em mercado de concorrência perfeita e a quantidade produzida no Monopólio.

#### 2.1.3 Oligopólio.

Conforme Pindyck e Rubinfeld (1999), em um mercado Oligopolístico, o produto pode ou não ser diferenciado. Porém, o mais importante em um setor de Oligopólio é o fato de que apenas algumas poucas empresas detêm a maior parte ou a totalidade da produção. Em um setor oligopolístico, existem diversas barreiras às entradas, podendo estas ser classificadas em Barreiras Naturais e Medidas Estratégicas.

Barreiras naturais podem ser: economias de escala, patentes, acesso a tecnologia, bem como o dispêndio necessário para tornar conhecida a marca. Já as medidas Estratégicas são aquelas adotadas pelas empresas existentes com a finalidade de coibir o ingresso de novas empresas no mercado, como por exemplo, a empresa atuante pode ameaçar reduzir seu preço de modo a tornar inviável o ingresso de novas empresas e, caso fosse necessário, tomar medidas para fazer-se acreditar a empresa poderia aumentar sua capacidade produtiva ociosa e inundar o mercado com esta produção reduzindo os preços de seus produtos.

Em um mercado Oligopolístico, as decisões das empresas são tomadas mediante as expectativas de estratégias que serão adotadas por seus concorrentes:

*“Cada empresa desejará fazer o melhor que pode para si mesma, dado o que suas concorrentes estiverem fazendo. Logo, a empresa deverá fazer suposições sobre o que suas concorrentes estejam fazendo? Uma vez que a empresa estará fazendo o melhor que pode, dependendo do que suas concorrentes estejam fazendo, é natural que se suponha que suas concorrentes farão o melhor que podem dado o que a própria empresa estiver fazendo. Cada empresa, então, leva em consideração o que estão fazendo suas concorrentes e pressupõe que suas rivais façam o mesmo”* (Pindyck e Rubinfeld, 1999, p.477).

Esse conceito foi explicado claramente pela primeira vez em 1951 pelo matemático John Nash, de tal modo que se denomina o equilíbrio por ele descrito de Equilíbrio de Nash.

Cabe ainda dizer que, em um mercado oligopolístico, as empresas podem agir de duas formas: as empresas podem concorrer entre si, ou ainda praticar o conluio, ou seja, as empresas podem combinar suas decisões através da criação de cartéis, acordos tácitos, com sinalizações e liderança-preço. Estas duas formas de ação é ilustrada pelo jogo dilema dos prisioneiros.

O dilema dos prisioneiros trata de uma história de dois prisioneiros que foram acusados de um crime e colocados em celas separadas, sem comunicação entre eles. Sendo assim, é feita a solicitação de confissão de cada um deles isoladamente, sem que eles possam combinar seus depoimentos. A tabela 2 traz todas as combinações possíveis entre as estratégias de confessar e não confessar e, em seu interior, os anos de cadeia a que estão sujeitos.

**Tabela 1: Matriz de resultados Dilema dos Prisioneiros (anos de cadeia)**

		Prisioneiro B	
		Confessa	Não Confessa
Prisioneiro A	Confessa	-5; -5	-1; -10
	Não Confessa	-10; -1	-2; -2

Fonte: Pindick e Rubinfeld, 1999, p.492

Conforme os dados da tabela 2, os prisioneiros encontram-se em um dilema. Ambos tem de tomar a decisão de confessar ou não um crime. Se eles pudessem comunicar-se entre si e entrar em acordo, a melhor opção seria a de não confessar, visto que cada um seria condenado a uma pena de apenas 2 anos de prisão. Contudo, nada garantiria que o outro lado cumpriria sua parte no acordo e caso isto acontecesse aquele que confessou estaria favorecendo o outro que pegaria apenas 1 ano de prisão enquanto o primeiro seria condenado a 10 anos de prisão. Como já vimos anteriormente, cada um fará o melhor para si em função do que espera que faça o outro. Assim sendo cabe aqui identificarmos qual a estratégia dominante, a estratégia “confessa” é dominante para os dois prisioneiros e o equilíbrio de Nash é, portanto, (Confessa ; Confessa).

Como no exemplo do dilema dos prisioneiros, as empresas oligopolísticas se defrontam no seu dia-a-dia com uma situação semelhante, onde têm de decidir se entram em acordo com seu concorrente ou se adotam medidas mais agressivas. Mesmo que optem por um acordo, nada garante que o acordo não será rompido a qualquer momento por alguma das partes, que em algum momento se sintam estimulada a adotar uma forma mais agressiva de concorrência visando absorver uma maior fatia do mercado às custas de seus concorrentes. Assim, vemos que independentemente da ação adotada pela empresa, esta nunca poderá confiar plenamente em seu concorrente.

Porém, ao contrário do dilema dos prisioneiros, onde cada um tinha apenas uma opção de confissão, no dia-a-dia as empresas praticam o que chamamos de jogos repetitivos e tem a possibilidade de realizar diversas combinações de preços e níveis de produção, sempre que se fizer necessário, podem ainda acompanhar o comportamento de seus concorrentes e assim fazer os ajustes necessários mediante o que estes estiverem fazendo.



## 2.2 Modelos Clássicos de concorrência no Oligopólio

### a) Modelo de Cournot

Trata-se de um modelo simples de Duopólio, ou seja, onde há duas empresas competindo entre si e que foi idealizado pelo economista francês Augustim Cournot em 1838.

Admite-se que as empresas produzem produtos homogêneos e ainda que conheçam a curva de demanda. As empresas devem tomar sua decisão sobre as quantidades a serem produzida simultaneamente. E ainda supõe-se que a decisão de cada empresa foi tomada levando em consideração seu concorrente. O preço do produto dependerá das quantidades produzidas por ambas as empresas.

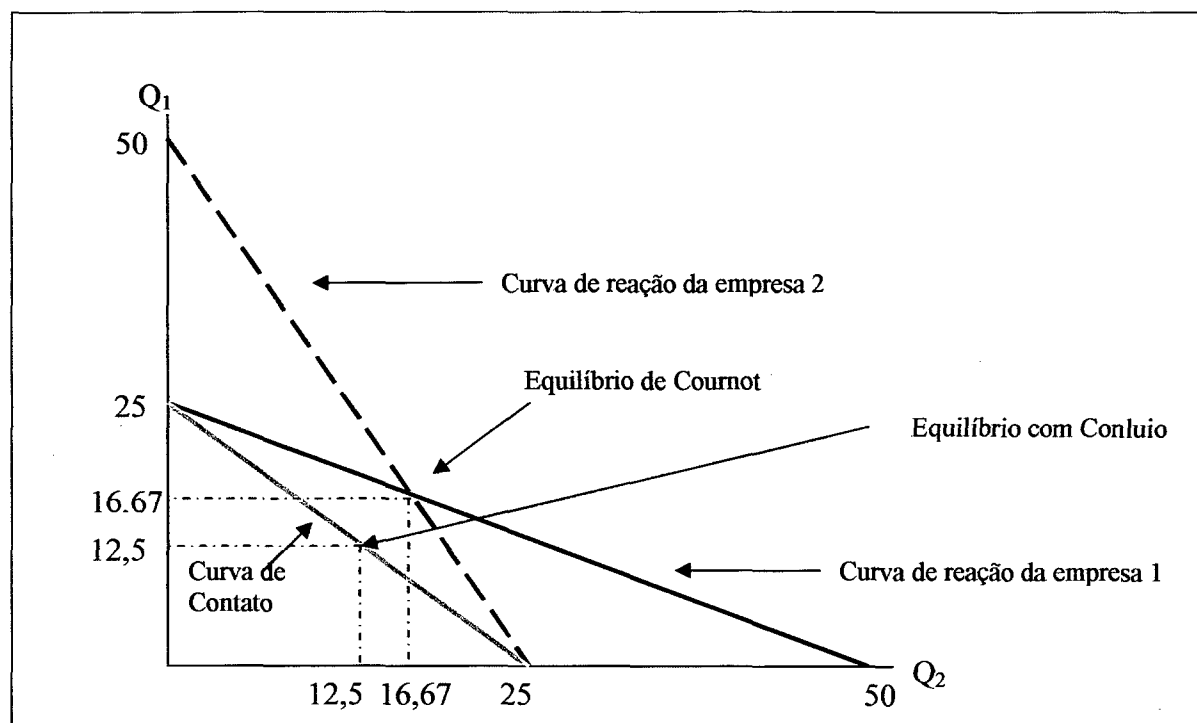
*“A essência do modelo de Cournot é assumir que cada empresa considera fixo o nível de produção de sua concorrente e então toma sua própria decisão a respeito da quantidade que produzira” (Pindyck e Rubinfeld, 1999, p.478)*

Para demonstrarmos da melhor maneira possível o modelo de Cournot, examinemos o exemplo a seguir, onde duas empresas se defrontam com a curva de demanda linear de mercado. Suponhamos então que exista um Duopólio em determinado mercado e fazendo frente à seguinte curva de demanda do mercado:  $P= 50-Q$ . A ilustração do modelo e seus resultados estão resumidos no quadro 2.

#### Quadro 2: Ilustração algébrica do modelo de Cournot.

Demanda de mercado: $P= 50-Q$	<b>Logo:</b>
Custos marginais = 0: $CMg_1 = CMg_2 = 0$	Curva de Reação da empresa 1: $Q_1 = 25 - \frac{1}{2} Q_2$
Produção total da empresas: $Q=Q_1+Q_2$	Curva de Reação da empresa 2: $Q_2 = 25 - \frac{1}{2} Q_1$
	Equilíbrio de Cournot: $Q_1 = Q_2 = 16,67$
	$P= 50 - Q = 16,66$
<b>Temos então:</b>	
$PQ_1 = (50-Q)Q_1$	
$= 50Q_1 - (Q_1+Q_2)Q_1$	
$= 50Q_1 - Q_1^2 - Q_2Q_1$	
$= 50 - 2Q_1 - Q_2$	
$2Q_1 = 50 - Q_2$	

Fonte: Elaboração própria

**Quadro 3: Ilustração gráfica do modelo de Cournot**

Fonte: Elaboração própria

Supondo que ambas as empresas possuam custo marginal igual a zero, pode-se constatar através da equação, que no Equilíbrio de Cournot, cada uma das empresas estará produzindo 16,67 unidades, a curva de contato mostra as diversas combinações de produção possíveis entre  $Q_1$  e  $Q_2$ . Podemos ainda identificar que caso as empresas entrem em conluio, então cada uma delas produzirá 12,5.

### b) O modelo de Stackelberg

Até o momento consideramos que as empresas tomem suas decisões simultaneamente. No modelo de Stackelberg, veremos como se comportam as empresas no caso de uma delas poder determinar seu nível de produção antes que a outra o faça. Os dados de demanda e custos são os mesmos da ilustração para o modelo de Cournot.

Nesta nova ilustração a empresa A estabelece-se primeiro no mercado e define sua produção antecipando a reação da empresa B, que se estabelece no mercado depois. Assim a produção que lhe maximize lucros é  $Q_a=25$ . Resta a empresa B a produção  $Q_b=12,5$ .

**Tabela 2: Ilustração de matriz de jogos para modelo de Stackelberg**

		Empresa B		
		12,5	16,67	25
Empresa A	12,5	312,50 ; 312,50	260,38 ; 347,24	156,25 ; 312,50
	16,67	347,24 ; 260,38	277,72 ; 277,72	138,86 ; 208,25
	25	312,50 ; 156,25	208,25 ; 138,86	0 ; 0

Fonte: Elaboração própria

Analisando a matriz de jogos, identifica-se que o equilíbrio de Nash, é encontrado no nível de produção ( $Q_a=25;Q_b=12,5$ ), onde as empresas maximizam seu lucro em virtude da empresa A ter se estabelecido primeiro no mercado e ter definido seu nível de produção. Caso as empresas sinalizassem a opção de conluio o nível de produção que maximizaria os lucros seria ( $Q_a=12,5;Q_b=12,5$ ).

### c) Modelo de Bertrand

Este modelo foi desenvolvido em 1883 por Josep Bertrand, outro economista Francês, neste modelo as empresas produzem produtos homogêneos, contudo agora elas competem via preço e não pelo nível de produção. A empresa que ofertar seu produto com o menor preço será aquela que terá a maior fatia do mercado senão o mercado inteiro. Qual o equilíbrio? O que ocorrerá é que as empresas iniciam uma guerra de preços sempre buscando o menor preço em relação ao concorrente, até o limite, ou seja, até que ambas as empresas ofertem suas mercadorias com os preços iguais ao custo marginal. Neste momento, as empresas estariam auferindo lucro zero e é ai que teremos o equilíbrio de Bertrand.

E como ter certeza se há o equilíbrio de Nash? Nenhuma das empresas optaria por aumentar seu preço, já que perderia mercado para a concorrente e no sentido inverso, nenhuma das empresas reduziriam seu preço, pois estariam tendo prejuízo. Desta forma podemos afirmar que ambas as empresas não possuem estímulo para aumentar seus preços e eles já estão realizando o melhor que podem, em função daquilo que esta fazendo seu concorrente.

#### **d) Oligopólio com produtos diferenciados**

Nos mercados oligopolísticos, encontramos-nos frequentemente com algum tipo de diferenciação. Por esta razão a participação no mercado não é apenas determinada pela variável preço e nem tão pouco pelo nível de produção. No oligopólio diferenciado, as empresas defrontam-se com necessidades especiais como: qualidade, durabilidade, diferenciação técnica, etc...

Por esta razão, existe permanente necessidade de capital a ser investido em P&D, para melhoria de produto e do processo produtivo. Isto implica ainda em um aumento substancial no que diz respeito às barreiras à entrada, já que haverá uma necessidade maior de recursos financeiros, técnicos e produtivos, para aquelas empresas que desejarem ingressar neste mercado.

#### **e) Cartel**

Segundo Pindyck e Rubinfeld (1999), em um mercado onde exista Cartel, os produtores combinam seus preços e concordam em cooperar entre si, não sendo necessário porém que todas as empresas existentes entrem em cooperação. É possível obter-se êxito no Cartel, quando uma quantidade suficiente dos produtores adere ao Cartel. É necessário ainda que a demanda do mercado seja inelástica, ou seja, que os consumidores estejam dispostos a pagar um valor mais alto pelas mercadorias. Os problemas internos do cartel são a existência de custo diferentes entre participantes e a distribuição da produção, o que pode tornar o acordo difícil.

### **2.3 Conceito de Regulação**

Segundo Pinto Jr. e Ronaldo Fiani (2002), o conceito de regulação está relacionado com o ato de se restringir a ação de determinado agente. Sendo assim, é necessário que o órgão regulador não tenha vínculo, não seja parte interessada e ainda não esteja estabelecido no setor do regulado. É por esta razão que é normal que o Estado faça o papel de regulador, visto que o Estado não possui vínculo e muito menos interesse nos setores regulados, além dos interesses inerentes ao Estado, ou seja, o de bem-estar-social da população.

Quando um órgão regulador define uma tarifa máxima que os agentes econômicos podem praticar em um determinado setor, o órgão está diretamente restringindo a liberdade das empresas em estabelecerem seus preços. Contudo, a regulação não está relacionada exclusivamente com a definição de tarifas. A regulação pode também ser no sentido de determinar quantidades mínimas de produção, impor metas de qualidade, podem também limitar o número de participantes, dentre outros meios de regulação que podem ser praticados.

A ação da regulação é necessária devido à existência de monopólios naturais, onde não existem estímulos naturais que façam com que o mercado aloque eficientemente seus recursos. Desta forma, as empresas inseridas neste contexto podem determinar sua produção de forma a maximizar seus lucros, mesmo que isto signifique reduzir a produção a quantidades abaixo da demanda do mercado.

Conforme Pinto Jr. e Ronaldo Fiani (2002-p. 536), o papel dos reguladores reúne um leque de missões de regulação, entre as quais se destacam:

1. Supervisionar o poder do mercado dos operadores e evitar práticas anticompetitivas.
2. Organizar a entrada de novos operadores e promover a competição.
3. Zelar pela implementação de um novo modo de organização industrial.
4. Defender e interpretar as regras, arbitrando os eventuais conflitos entre atores.
5. Complementar o processo de regulação.
6. Estimular a eficiência e a inovação, estimulando a repartição dos ganhos de produtividade registrados na indústria com os consumidores.
7. Zelar pelas condições de operação coordenada das redes.
8. Assegurar o cumprimento das missões de serviços.

No que diz respeito à regulação tarifária, veremos agora algumas formas possíveis apresentadas por Pinto Jr. e Ronaldo Fiani (2002).

a) **Taxa de Retorno:** Este modelo é mais comumente aplicado em monopólios naturais onde o preço deve cobrir os custos totais da empresa, sendo que o órgão regulador define um vetor tarifário, visando sempre garantir à firma uma taxa de retorno atrativa. Caso contrário, a firma poderia não se achar estimulada a investir. O cálculo do vetor tarifário é feito considerando a seguinte equação:  $\sum p_i q_i = CV(q_1, q_2, \dots, q_n) + \pi(K)$ , ( $i= 1, \dots, n$ )

Onde  $p_i$  é o preço de determinado produto ou serviço e produzido na quantidade  $q_i$ , CV é o custo variável total derivado da produção dos diferentes bens ou serviços,  $\pi$  é a taxa de lucro bruto (incluindo-se a este a depreciação) do capital investido pela firma em K.

Conforme Pinto Jr. e Ronaldo Fiani (2002), a aplicação deste modelo põe certas dificuldades. A primeira é quanto a dimensão do K: caso não exista por parte do órgão regulador uma sistemática que diga quais ativos possam ser computados no valor do capital da empresa, as empresas seriam encorajadas a investir excessivamente em ativos de pouca utilidade, ou acima da demanda, ou seja, mantidos em ociosidade. Assim, caberia ao órgão regulador permitir apenas ativos úteis e utilizados para cálculo do capital.

O problema seguinte é quanto ao cálculo da taxa de retorno da empresa ( $\pi$ ). O problema consiste em definir qual a taxa de retorno seria a adequada, já que é difícil determinar o custo de capital para ações ordinárias emitidas pelas empresas, visto que a taxa de retorno exigida pelos acionistas pode ser determinada através de diferentes métodos de cálculo. O terceiro problema está relacionado com a determinação do custo variável (CV), pois isto exigiria que o órgão regulador tivesse amplo conhecimento sobre a contabilidade da empresa regulada e, desta forma, se faz necessário um amplo quadro de pessoal especializado.

**b) Preço Teto (price-cap):** Uma vez definido o nível tarifário inicial, o modelo price-cap estabelece uma regra de correção da tarifa: índice de preço, menos um ganho esperado de produtividade. Sendo assim, digamos que o índice escolhido tenha sido o IGP-DI e que a variação deste tenha sido de 5%. Consideremos, ainda, que em um determinado período de reajuste, a taxa de aumento de produtividade tenha sido de 2%, temos então  $5\% - 2\% = 3\%$  de reajuste.

Pinto Jr. E Ronaldo Fiani (2002), destacam as seguintes vantagens do modelo: a) o método atinge apenas os serviços de caráter monopolista. Mesmo que a empresa regulada atue em mercados competitivos, o índice incidirá apenas sobre o mercado de monopólio, não cabendo regulação aos demais mercados de atuação da empresa; b) tendo em vista que o ganho de produtividade e a redução de custo são todos absorvidos pela empresa, espera-se então que as empresa estejam estimuladas a inovar seus processos; c) menor custo do aparato regulatório, visto que a criação de um índice dispensa o levantamento contábil da empresa regulada; d) menor risco de manipulação de informações falsa pelas empresas reguladas.

Porém, o modelo também tem suas considerações negativas, sendo que a mais importante seria o fato de que o modelo visa o aumento de lucratividade das empresas, sendo assim algumas empresas podem sentir-se estimuladas a reduzirem seus investimentos, com o intuito de aumentarem suas taxas de lucro, o que poderia levar a um subinvestimento na empresa, o que teria efeitos negativos no crescimento de oferta, bem como na qualidade dos serviços e também na tecnologia.

#### **2.4. Estratégia das firmas e padrões de concorrência**

Até o momento foram apresentados modelos microeconômicos mais simples e abstratos, para entendermos como ocorre a concorrência entre as empresas. Contudo, há necessidade de modelos mais detalhados. Para suprir esta necessidade, é feita a revisão do modelo de Ferraz et al. sobre concorrência, estratégia empresarial e competitividade.

Segundo Ferraz et al. (1997), a competitividade trata-se de um fenômeno diretamente relacionado seja ao desempenho no mercado, seja a eficiência técnica e alocativa das empresas.

O desempenho no mercado é a competitividade revelada e caracteriza-se pela participação da firma em um mercado, e sua posição competitiva. Desta forma, teremos a competitividade como um fenômeno ex-post, após a realização da produção e vendas.

A competitividade como eficiência, refere-se à boa técnica da empresa de converter insumo em produto, de forma a reduzir custo e aumentar as receitas. Sendo assim, competitividade trata-se de um fenômeno ex-ante, onde o desempenho é obtido mediante as decisões tomadas pela empresa no passado.

Segundo Ferraz et al. (1997), a competitividade é um resultado dinâmico, ou seja, a competitividade é uma acumulação de conhecimentos adquiridos pela empresa no decorrer de sua existência, relacionados com um padrão de concorrência vigente no mercado. Um padrão de concorrência, por sua vez, corresponde a um conjunto de fatores relevantes ao sucesso das empresas em um mercado específico.

Em um espaço de tempo, as empresas demonstram possuírem um certo nível de competitividade, quase sempre adquirido ao longo do tempo. No geral, as empresas não tendem a possuir conhecimento em todas as áreas. Ao contrário, as empresas demonstram uma certa especialização em alguns destes fatores. Pode-se dizer que este fenômeno dá-se em grande parte pelo fato das capacitações estarem em constante mutação e, ainda, pelas empresas possuírem uma limitação financeira. Sendo assim o reflexo da capacidade

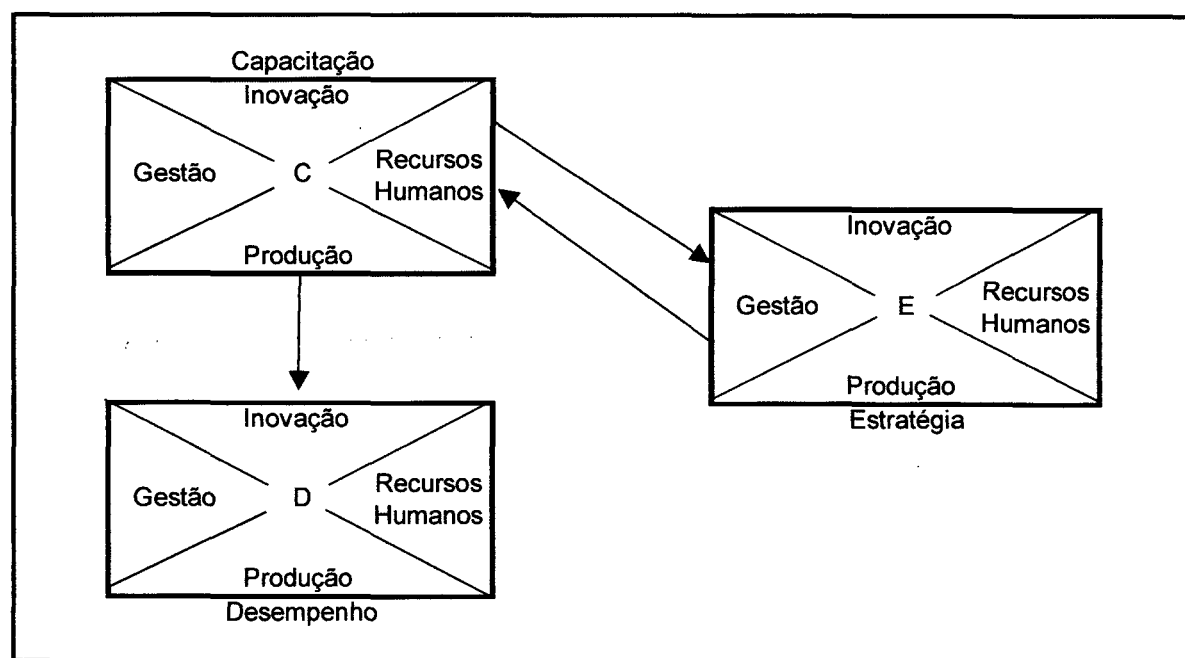
depende em parte da escolha feita pela empresa em função de suas metas e expressam as capacidades produtivas adotadas.

*“Pode-se generalizar a idéia, estendendo-se que as firmas competem através do tempo despendendo recursos com o propósito de financiar suas estratégias competitivas. Isso significa que o grau de capacitação de uma firma em um dado momento está determinado pelas estratégias competitivas adotadas pela firma em um momento anterior” (Ferraz et al.1997, p. 4)*

A busca por novas capacitações é constante, primeiro, pelo fato de os recursos tornarem-se obsoletos com o decorrer do tempo e, segundo, pela simples necessidade de inovar os processos, os produtos e a organização da produção visando colocar a empresa em uma situação favorável em relação aos seus concorrentes.

A ilustração do quadro 4, demonstra como as empresas buscam capacitar-se em função do padrão de concorrência vigente no mercado em que estão inseridas. Com esta finalidade, as empresas adotam um conjunto de estratégias, em geral visando especializar-se em um dos fatores “Inovação, Gestão, Produção e Recursos Humanos”, este conjunto de decisões estratégicas adotadas pela empresa no passado reflete no conhecimento que ela vira a adquirir ao longo de sua existência, e que lhe dará certas capacitações, estas capacitações por sua vez vão determinar o desempenho de firma no mercado em que está inserida.

#### **Quadro 4: Ilustração da busca por novas capacitações e adequação ao Padrão de Concorrência**



Fonte: Ferraz et al. 1997, p.6



Como sabemos, existe à disposição das empresas uma gama muito diversificada de mecanismos possíveis para que elas possam competir, como: Preço, Qualidade, Diferenciação de Produtos, etc... Em cada mercado predominam uma ou mais destas formas. Podemos dizer ainda que a regularidade com que elas são adotadas em um mercado constitui um padrão de concorrência setorial.

Os padrões de concorrência sofrem influência direta das características estruturais e comportamentais do ambiente onde elas estão inseridas. Assim, estão a tecnologia, restrição aos estímulos do fluxo de mercadoria e de serviços, entre outros, que decorrem da interdependência direta entre as firmas em concorrência. Leva-se em conta também as disponibilidades de infra-estrutura e de recursos humanos e financeiros, leis, política industrial e demais fatores relacionados ao ambiente macroeconômico.

Segundo Ferraz et al. (1997,p.7-8) nos padrões de concorrência destacam-se duas características fundamentais:

- ***São idiossincráticos:*** Cada setor possui uma característica específica, assim sendo cada vantagem competitiva possui diferente grau de oportunidade.
- ***São Mutáveis:*** Tendem a evoluir-se tecnologicamente e quanto a sua organização.

Até o momento demonstrou-se que existem diversos fatores que determinam a competitividade, inclusive aqueles que independem da firma, assim sendo cabe aqui definirmos grupos de fatores, e que foram definidos como sendo três estes grupos, a saber: os empresariais (internos as empresas), os estruturais (referente à indústria/complexo industrial) e os sistêmicos (que independe das empresas).

Para entendermos cada um dos grupos, analisa-se o modelo desenvolvido por Ferráz et al.

**a) Os fatores empresariais:** São basicamente aqueles dos quais as empresas detêm o poder de decisão e podem ser modificados a qualquer momento que si fizer necessário, estão relacionados com os recursos acumulados pela empresa. Sendo estes divididos em quatro áreas de competência, conforme quadro 5.

**Quadro 5: Fatores Empresariais**

Gestão	Inovação	Produção	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing</li> <li>• Serviços pós-vendas</li> <li>• Finanças</li> <li>• Administração</li> <li>• Planejamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produto</li> <li>• Processo</li> <li>• Tecnologia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualização de equipamentos</li> <li>• Técnicas Organizacionais</li> <li>• Qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtividade</li> <li>• Qualificação</li> <li>• Flexibilidade</li> </ul>

Fonte: Ferraz et al.1997, p. 11

**b) Os Fatores Estruturais:** Diferente dos fatores empresariais, os fatores estruturais são aqueles sobre os quais as empresas possuem uma capacidade de intervenção muito pequena, estão relacionadas com o padrão de concorrência setorial dominante em cada setor. Relaciona-se muito com as externalidades gerada por instituições, públicas e não-públicas, conforme a quadro 6.

**Quadro 6: Fatores Estruturais**

Mercado	Configuração da Industria	Regime de Incentivos e Regulação da Concorrência
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamanho e dinamismo</li> <li>• Grau de sofisticação</li> <li>• Acesso a mercados internacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempenho e capacitação</li> <li>• Estrutura Patrimonial e produtiva</li> <li>• Articulações na cadeia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amparo Legal</li> <li>• Política fiscal e financeira</li> <li>• Política comercial</li> <li>• Papel do estado</li> </ul>

Fonte: Ferraz et al.1997, p. 12

**c) Os Fatores Sistêmicos:** Constituem de fatores que as empresa possuem pouca ou nenhuma capacidade de intervenção, e estão relacionados com o processo decisório, conforme quadro 7.

**Quadro 7: Fatores Sistêmicos**

FATORES	DESCRIÇÃO
Macroeconômicos	Taxa de Câmbio, Carga tributaria, Taxa de crescimento do PIB, Crédito, Taxas de juros, Política Salarial e outros.
Político-Institucional	Política tributária, Política tarifária, Apoio fiscal, ao risco tecnológico, poder de compra do governo.
Legais-Regulatórios	Políticas de proteção à propriedade industrial, de preservação ambiental, de defesa da concorrência e proteção ao consumidor, de regulação do capital estrangeiro.
Infra-Estruturais	Disponibilidade, qualidade e custo de energia, transporte e telecomunicações, insumos básicos e serviços tecnológicos (ciência; tecnologia; informação tecnológica; serviços de engenharia, consultoria e projetos; metrologia; normalização e qualidade).
Sociais	Sistema de qualificação da mão-de-obra (educação profissionalizante e treinamento), políticas de educação e formação de recursos humanos, trabalhista, e de seguridade social.
Internacionais	Tendências do comércio mundial, fluxos internacionais de capital, de investimento de risco e de tecnologia, relações com organismos multilaterais, acordos internacionais.

Fonte: Ferraz et al.1997, p. 12-13

Um detalhamento maior dos fatores competitivos é oferecido por José Carlos Contador (1994), através do que denomina campos da competição. Estes campos são meios pelo qual as empresas competem entre si, ou seja, o meio adotado por cada empresa com a finalidade de elaborar estratégias a fim de alcançar vantagens em relação ao concorrente em um determinado campo que venha a satisfazer o consumidor.

Para facilitar o entendimento abordaremos abaixo 15 campos de competição agrupados em cinco grupos conforme quadro 8:

#### Quadro 8: Campos da competição

<b>Competição em preço</b>	• em preço	Empresa busca baixar custos; em geral os produtos são homogêneos; consumidor busca o menor preço como critério de escolha; economias de escala.
	• em guerra de preço	Visa trazer para si maior fatia do mercado, tende a persuadir a saída dos concorrentes, necessita de saúde financeira, pois há queda de receita, a guerra pode se estender até o ponto em que nenhuma empresa diminua mais o preço.
	• em promoção	Visa atrair consumidores, sem a redução do preço final da mercadoria; tenda a galgar a fidelidade do consumidor
<b>Competição em produto</b>	• em projeto	No que diz respeito as características físicas, funções e desempenho do produto
	• em qualidade	Qualidade tem se mostrado um fator decisivo na escolha por parte dos consumidores
	• em variedade de modelos	Consiste na produção de variedade de modelos de um mesmo produto, (Pouco utilizado nos dias de hoje)
	• em novos produtos e modelos	Diferente do item anterior este, consiste em inovação de produto.
<b>Competição em prazo</b>	• de cotação e negociação	Reflete a capacidade interna da empresa.
	• de entrega	Este campo tem aumentado de importância a cada dia, principalmente pelo fato da empresas hoje, trabalharem com estoques reduzidos “ Just-in-Time”
	• de pagamento	Muitas vezes os consumidores necessitam, de uma prazo maior para pagamento ou mesmo parcelamento.
<b>Competição em assistência</b>	• antes da venda	Consiste em assessorar o cliente na sua decisão, no sentido de orientá-lo qual a melhor opção. Neste sentido os funcionários deixam de ser vendedores e passam a ser consultores
	• durante a venda	O chamado SAC (Serviço de atendimento ao consumidor), visa além de aumentar o vínculo com os consumidores, obter informações que levem a manutenção do produto.
	• após a venda	Dá ao consumidor uma certa segurança em adquirir o produto, sabendo que o mesmo terá assistência, se necessário após a venda
<b>Competição em imagem</b>	• imagem do produto, da marca e da empresa.	As empresa podem competir em imagem, e geralmente o fazem, pois sabem que a decisão do cliente esta relacionada com a confiabilidade na marca.
	• preservação Ambiental	Encontra-se em amplo crescimento, pois existe uma crescente conscientização por parte dos consumidores, existe inclusive uma novo mercado de consumidores que optam por produtos que não degradem a natureza.

Fonte: João Carlos Contador, 1995, p.33

## 2.5 Conclusão

Neste capítulo foram revisados os modelos de estrutura de mercado, sendo direcionado maior atenção ao oligopólio, já que o setor analisado encontra-se inserido nesta estrutura de mercado. Identificou-se que as empresas inseridas nesta estrutura de mercado vêm-se ao longo de sua existência em situações que exigem decisões de seus administradores, a fim de ampliar ou apenas manter sua fatia de participação no mercado. Inicialmente o problema consiste em identificar-se qual a estratégia dominante em um determinado setor, ou seja, a estratégia que resulta no equilíbrio de Nash, onde cada uma das empresas estará fazendo o melhor para si em função do que a concorrente estiver fazendo. A teoria microeconômica explica de forma abstrata alguns modelos clássicos de oligopolio, em que cada um destes as empresas possuem uma forma de competir com seu concorrente, existem situações em que as empresas concorrem via quantidade de produtos ofertado, em outro momento as empresas podem deparar-se com a situação de sua concorrente ao ter se estabelecido primeiro no mercado dite a regra do jogo cabendo a segunda empresa fazer a melhor escolha para si, em função do nível de produção estabelecido pela concorrente, as empresas podem ainda concorrer através de preço, porém até o limite onde o preço da mercadoria seja igual ao seu custo marginal.

Verificou-se que as empresas podem optar em não competir entre si, sinalizando o conluio ou cartel, porém tal medida é ilegal, além das empresas participantes correrem o risco de sofrer as penalidades impostas pelo órgão fiscalizador, podem ainda, serem prejudicadas caso um dos membros sinta-se atraído a romper o acordo, pois nada garante que os membros cumpriram o que fora acordado, e desta forma podem vir a adotar medidas agressivas para ampliar sua participação no mercado às custas de seu concorrente.

E justamente pela possibilidade que existe das empresas combinarem o conluio é que se faz necessário que o setor oligopolístico seja acompanhado por um órgão regulador, a fim de manter a competitividade no setor, o órgão tem o objetivo de limitar a ação dos agentes, sendo algumas de suas funções: definir preços, legislar; orientar; fiscalizar, impedir acordos não competitivos; punir; etc...

Analisando por um lado mais dinâmico pode-se dizer que o problema consiste em identificar-se o padrão de concorrência setorial vigente e adotar medidas estratégicas que visem capacitar a empresa, para que seja alcançado o desempenho satisfatório. As empresas contam com um amplo número de ferramentas que combinadas resultam na capacitação da empresa, e que, por conseguinte define o seu desempenho no mercado.

## CAPÍTULO III

### O SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES NO BRASIL

Este capítulo tem a finalidade de caracterizar o setor bem como descrever como se deu à implementação das reformas nas telecomunicações no Brasil, que levaram ao fim do monopólio do Estado.

#### 3.1 Características Tecnológicas do setor

##### 3.1.1 A rede de telecomunicações

Segundo Linhares e Piccinini (1997), os serviços de telecomunicações são oferecidos basicamente através de equipamentos de meios de transmissão, que são estruturados na forma de rede e com uma hierarquia definida, estes equipamentos dividem-se basicamente em:

**a) Equipamentos do usuário:** Aparelho telefônico e o modem, o primeiro caracteriza a função principal das telecomunicações, ou seja, a transmissão de voz, o segundo caracteriza-se pela interface dos computadores com a rede de telecomunicações, com a finalidade de transmissão de dados.

**b) Equipamentos de Comutação e Transmissão:** Os equipamentos de comutação, constituem a rede, e que tem a finalidade de promover a transmissão e interligação dos terminais telefônicos dos clientes origem e destino.

A figura 1 ilustra o funcionamento e a hierarquia das centrais de comutação, demonstrando o caminho percorrido durante uma ligação.

*“As centrais locais (CL) atendem a usuários dentro de uma determinada área. As centrais tandem (Cta) conectam as chamadas entre centrais e podem ser mistas (CtaM) quando, além desta função, atendem também a usuários próximos. As centrais trânsito (CT) Só fazem conexão entre as centrais tandem. As centrais urbanas (CT-U) interligam as chamadas entre a centrais tandem e cidades próximas ou de regiões metropolitanas. As centrais interurbanas (CT-IU) não atendem usuários diretamente, possuindo juntores de alta capacidade para conectar todas as chamadas interestaduais entre elas próprias. Por fim, as centrais internacionais (CT-INT) processam o tráfego internacional, que é concentrado por algumas centrais trânsito nacionais, endereçando as ligações para os países destino.*”

*Assim, quando um usuário disca o prefixo internacional, sua central telefônica local reconhece este prefixo e encaminha a ligação para a central internacional correspondente, isto após percorrer todas as centrais hierarquicamente inferiores”.*

Linhares e Piccinini, 1997, p. 7

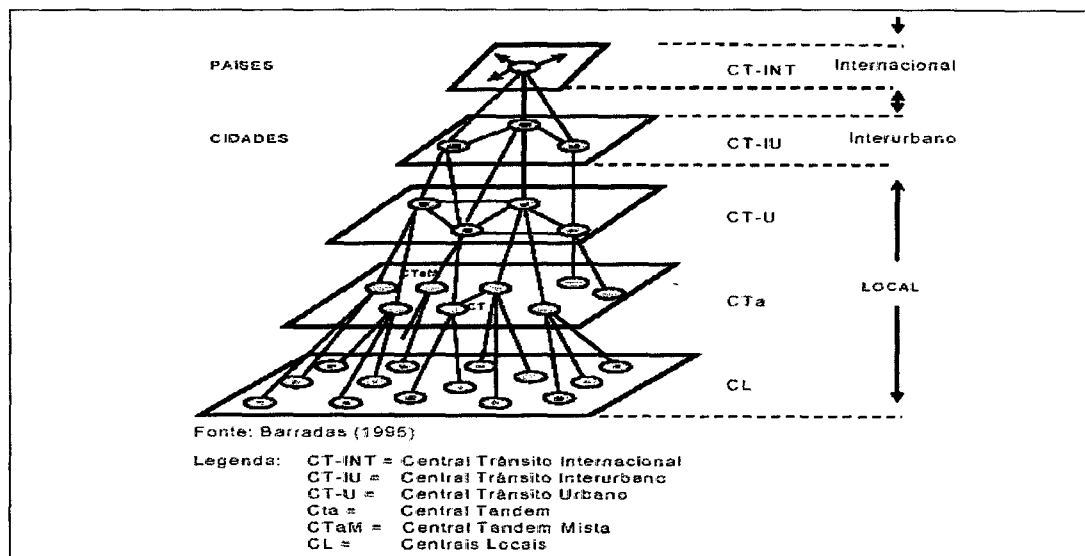


Figura 1: Hierarquia das centrais de Comutação

Fonte: Linhares e Piccinini, 1997, p. 7

Segundo Linhares e Piccinini (1997) a rede telefônica é constituída através de dois segmentos: (a) Predial (interna), composta pelo cabeamento no interior das centrais telefônicas das operadoras, interligando seus equipamentos; e (b) Pública, que tem três segmentos: (b.1) redes externa, que caracteriza a infra-estrutura (postes, dutos, caixas, cabos de assinantes e cabos-troncos que ligam equipamentos externos à central telefônica), e que por sua vez são divididos em: vertical (cabeamento do interior de prédios e residências, de responsabilidade dos usuários) e horizontal (cabeamento aéreo ou subterrâneo, de responsabilidade da concessionária) estes cabos tem a função conectar a estação telefônica o armário de distribuição, (b.2) interurbana e (b.3) internacional., a figura 2 ilustra a configuração da rede telefônica.

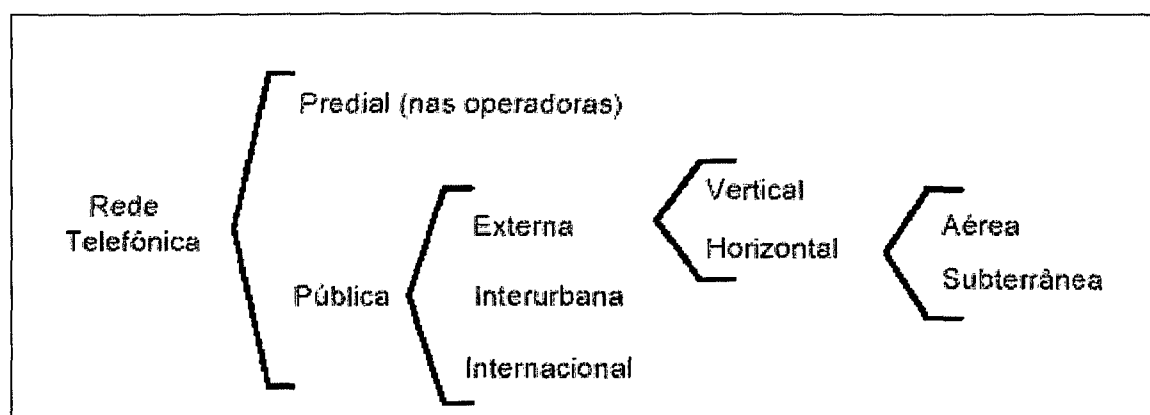


Figura 2: Configuração Física das Redes Telefônicas e de Serviços  
 Fonte: Linhares e Piccinini, 1997, p.10

### 3.1.2 Tendências Tecnológicas

Segundo Linhares e Piccinini (1997) nos dias de hoje a comutação é feita por centrais digitais, e são administradas por meio de programas de software, armazenadas em memórias eletrônicas. Estas centrais são chamadas de Centrais de Programa Armazenado-Temporal (CPA-T). Anteriormente estas centrais funcionavam de forma eletromecânica (através de relés), e isto limitava a capacidade das centrais.

Desta forma a evolução tecnologia que originou as CPA-T's vieram a substituir a tecnologia eletromecânica pela eletrônica e tecnologia analógica pela digital. A tecnologia digital é realizada através da técnica *Pulse Code Modulation* (PCM), as informações são transformadas em amostragens de sinais binários (códigos), tornando-se mais fáceis de serem repetidas e, conseqüentemente, recuperadas, minimizando, assim as interferências do meio ambiente. Além disso, as informações podem ser transmitidas, neste último caso, em maior quantidade e maior velocidade.

Segundo Linhares e Piccinini (1997) “estes avanços tecnológicos permitiram a transmissão conjunta de voz e dados, o que não era possível na comutação tradicional, ampliando significativamente a oferta de serviços de valor adicionado. A fronteira tecnológica da comutação é a técnica *Asynchronous Transmission Mode* (ATM), que ao efetuar uma comutação única pra todos os serviços, através de pacotes de informações, realiza um conjunto de funções complexas, tais como identificação, estoque e encaminhamento de pacotes até o seu destino e checagem de possíveis erros na transmissão dos dados”. (Linhares e Piccinini, 1997, p.8)

Além disto, para Linhares e Piccinini (1997) “a capacidade de transmissão de sinais e a oferta de novos serviços a mesma rede física também foram impulsionadas pelo

surgimento de novas técnicas de multiplexação que associadas à comutação, otimizam as instalações de transmissão. Os multiplexadores (mux) são equipamentos empregados na interligação de centrais telefônicas, com a função de transmitir simultaneamente vários canais de transmissão (voz, dados, etc.). A tecnologia da multiplexação é encontrada na versão E1. Os mux tem capacidade de transmitir, cada um, 30 canais de voz simultâneos, a numa velocidade de 2 megabits por segundo (Mbps). Com a Intercalação de vários mux, é possível reunir, por exemplo, todas as ligações telefônicas de uma cidade, destinadas a outra cidade, numa única fibra óptica” (Linhares e Piccinini, 1997, p. 8).

Entretanto, segundo Linhares e Piccinini (1997) “conforme a tendência tecnológica atual tem sido percebida na substituição da versão TDM-E1 pela técnica *Synchronous Digital Hierarchy* (SDH). Esta tecnologia apresenta, entre outras, quatro vantagens em relação aos TDM-E1: a) um único mux síncronico pode substituir diversos multiplexadores, tornando as centrais de transmissão mais simples e com um menor custo de manutenção; b) esta inovação torna desnecessária a complexa e custosa demultiplexação (a dificuldade de recuperação dos sinais originais torna-se crescente como aumento da velocidade de transmissão); c) viabiliza um gerenciamento automatizado, ao permitir que toda a rede seja controlado por software e d) introduz uma arquitetura de rede mais eficiente do que a utilizada tradicionalmente” (Linhares e Piccinini, 1997, p.8).

A fibra óptica tem se mostrado como a principal tendência tecnologia dos tempos atuais. Um elemento simples de transmissão óptica, caracterizada por um núcleo, por onde a luz é transmitida, e uma casca, que confina a luz no interior do núcleo. O confinamento é obtido com uma diferença de índices de refração entre a casca e o núcleo. É composto de material dielétrico, normalmente o vidro, tem a forma de um filamento cilíndrico e diâmetro comparável a um fio de cabelo.

### **Vantagens das Fibras Ópticas.** (Unicamp, 2003)

- **Pequenas dimensões e baixo peso:** O volume e o peso dos cabos ópticos é muito inferior ao dos cabos convencionais em cobre, para transportar a mesma quantidade de informações, facilitando o manuseio e a instalação de cabos.
- **Grande Capacidade de Transmissão e Baixa Atenuação:** O sistema de comunicações por Fibras Ópticas tem uma capacidade de transmissão muito superior a dos sistemas em cabos metálicos. Devido á baixa atenuação, podem transmitir sinais a distâncias muito grandes. Com a tecnologia de amplificadores ópticos, é possível uma transmissão interurbana com ate centenas de quilômetros de distancia sem



estações intermediárias, aumentando a confiabilidade do sistema, diminuindo o investimento inicial e as despesas de manutenção.

- **Imunidade á Interferência:** Por serem feitas de material dielétrico, as Fibras Ópticas são totalmente imunes a ruídos em geral e interferências eletromagnéticas, como as causadas por descargas elétricas e instalações de alta tensão.
- **Ausência de Diafonia:** As Fibras Ópticas não causam interferência entre si, eliminando assim um problema comum enfrentado nos sistemas com cabos convencionais, principalmente nas transmissões em alta freqüência, eliminando necessidade de blindagens que representam parte importante do custo de cabos metálicos

### **3.2 As Telecomunicações nas últimas décadas no Brasil.**

Segundo Dalmazo (1999) o processo de privatização inicia-se em 1979 com o Programa de Desburocratização, principalmente no período de 1981 a 1985. Neste período o governo limitou-se a privatizar as pequenas participações que o Estado detinha em algumas empresas privadas, decorrente do socorro dado pelo o BNDES a estas empresas, por razões de insolvência ou inadimplência. Porém, a crise econômica da época inibiu o aprofundamento do programa. Depois, durante a Nova Republica, a desestatização foi reforçada através do programa interministerial de privatização e do conselho Federal de Desestatização, criados em 1988. As realizações restringiram-se em reprivatizar empresas, extinguir outras, alienar participação ordinária e abrir o capital das grandes holdings, através da oferta de ações na bolsa de valores. No caso da Telebrás, parte das ações não preferenciais foram vendidas na bolsa de valores no início de 1989. No essencial, as grandes estatais só entraram na agenda governamental de privatizações em 1989, e, no Congresso Nacional, a proposta de abertura ocorreu durante o processo constituinte de 1988. (Dalmazo, 1999, p. 77-78).

Para o governo, o programa de privatização, além de dar condições ao Estado de reduzir seu déficit, traria também inúmeros benefícios para o setor, já que por falta de recursos, o setor de telecomunicações no país encontrava-se altamente sucateado, com baixo nível tecnológico e uma imensa demanda reprimida.

Sendo assim, no governo Collor (1990/92) criou-se o Programa Nacional de Desestatização – PND, que teve como objetivos: a) reformulação do papel do Estado; b) redução da dívida pública; c) retomada de investimentos; d) modernização da indústria; e) fortalecimento do mercado de capitais.

Contudo, com o afastamento de Collor, assume o seu vice Itamar Franco (1992/93) e neste período ocorre uma desaceleração no processo de privatizações, mantendo-se apenas aquelas previstas no cronograma que já se havia estabelecido anteriormente.

É no governo Fernando Henrique Cardoso (1994/2002) que é retomado o processo de privatização com maior intensidade.

Antes da privatização, o quadro das telecomunicações é descrito segundo o BNDES (2002,p.155), como sendo o seguinte:

- a) Falta de amplo acesso a telefones sem fio, especialmente nas regiões onde as pessoas não podiam arcar com os altos preços para comprá-los ou alugá-los, disponíveis somente no mercado paralelo;
- b) Planos de expansão desacreditados, com linhas já pagas e não recebidas pelos subscritores;
- c) Preços por linhas de telefones fixos que chegaram, em alguns casos, a R\$ 5 mil (equivalente a US\$ 5 mil então);
- d) Longos períodos de espera de reparos para as poucas linhas existentes;
- e) Longo tempo para completar uma chamada;
- f) Em áreas rurais ou de periferia urbana, grande dificuldade de encontrar um telefone público funcionando; e
- g) Linhas de telefone sem fio só disponíveis para famílias com renda elevada, por preços em torno de 4,5 mil (ou US\$ 4,5 mil então).

Conforme Dalmazo(1999) a reforma nas telecomunicações, segundo o governo, era um mecanismo para tornar o setor mais eficiente e voltado ao crescimento econômico e ao desenvolvimento do país. Assim, espera-se com as privatizações, gerar um aumento de investimentos no setor, e com isto suprir a grande demanda pelo serviço não atendida até então, gerar a competição e a ainda atualizar tecnologicamente o setor.

O conjunto de medidas para a reestruturação do setor entre 1995 e 1998 definida pelo governo compreendia, segundo Dalmazo (1999,p.137)

1. Encaminhar ao Congresso Nacional um anteprojeto de Emenda Constitucional (PEC 3-B/95) para flexibilizar o modelo tradicional – a desconstitucionalização, que resultou na emenda n.º 8/95;
2. Implementar um plano de investimentos chamado **Programa de Recuperação e Ampliação do Sistema de Telecomunicações e do Sistema Postal (Paste)** propor mudanças substanciais na Lei das Concessões em relação às concessões de serviços de Telecomunicações via decreto, fazer o rebalanceamento das tarifas e eliminar os subsídios cruzados;
3. A flexibilização da telefonia celular da banda B, comunicações de dados, comunicações por satélites e serviços de valor adicionado, através de aprovação da Lei Específica n.º 4.117/62;

4. A discussão, no Congresso Nacional, da nova Lei Geral de Telecomunicações para substituir o Código Brasileiro de Telecomunicações, lei nº 4.117/62;
5. A instalação da Agência Nacional de Telecomunicações;
6. A definição dos planos gerais de outorga, de universalização e de qualidade e dos termos do contrato de concessão;
7. A reestruturação do Sistema Telebrás;
8. A privatização do Sistema Telebrás;
9. A licitação de concessões para as empresas-espelho da telefonia convencional.

Assim, em 1995, o MiniCom (Ministério das Comunicações) celebra um acordo administrativo com a UIT – União Internacional de Telecomunicações, visando a obtenção de apoio técnico e metodológico na formulação de uma proposta lei, com vistas à modernização do setor de telecomunicações. Assim, foi contratado para este trabalho pela UTI a McKinsey & Compony, Inc. Neste mesmo ano, o Congresso Nacional aprova a emenda constitucional n.º 8, que acaba com o monopólio estatal das telecomunicações, através da emenda constitucional n.º 8 altera o inciso XI da Constituição Federal, passando a vigorar com o seguinte conteúdo:

*“ART. 21 Compete a União:*

*XI – explorar diretamente ou mediante autorização, concessão ou permissão, dos serviços de telecomunicações, nos termos da lei que disporá sobre a organização dos serviços, a criação de um órgão regulador e outros aspectos institucionais.”*

A nova estrutura do mercado de telecomunicações traz consigo a necessidade de promover-se alterações nas Constituição Federal de 1988, com isto temos a promulgação da Lei Mínima n.º 9.295, sancionada pelo presidente Fernando Henrique Cardoso em 19.07.1996. A lei flexibiliza a telefonia celular e os novos serviços, abre então os caminhos legais para o ingresso da iniciativa privada e a criação de um órgão regulador, é então que, inicia-se oficialmente o processo de privatização.

Em 1997, é aprovado a Lei Geral de Telecomunicações n.º 9.472/97. Assinada em 17.07.1997, a lei aborda os seguintes itens: a) a criação e o funcionamento do órgão regulador; b) a reclassificação e a organização dos serviços de telecomunicações e c) a reestruturação e a desestatização do Sistema Telebrás, conforme quadro 9.

**Quadro 9: Lei Geral de Telecomunicações**

OBJETIVOS FUNDAMENTAIS DA REFORMA	CAMINHOS PARA ATINGIR OS OBJETIVOS
A- Fortalecer o papel do Estado e eliminar seu papel de empresário	Privatização + Criação do órgão regulador
B – Aumentar e melhorar a oferta de serviços C – Em um ambiente competitivo, criar oportunidades atraentes de investimento, desenvolvimento tecnológico e industrial D – Criar condições para que o desenvolvimento do setor seja harmônico com as metas de desenvolvimento social do estado	Competição + Universalização
E – Maximizar o valor de venda das empresas de telecomunicações sem prejudicar os objetivos anteriores	Planejamento e implementação do processo de privatização

Fonte: Dalmazo, 1999, p. 190

Dois princípios básicos orientaram a modelagem do Setor: (a) princípio de universalização, que consiste em acesso a serviços de telecomunicações individuais para todos os brasileiros, com tarifas comercialmente razoáveis e níveis de qualidade aceitáveis e com exigência de padrões de qualidade e de regularidade adequados à sua natureza, a liberdade de escolha do provedor de serviço; (b) princípio de competição; pelo qual, na prestação dos serviços, visava-se um cenário de plena competição entre as operadoras.

O quadro 10 resume as principais alterações que reestruturam o setor.

**Quadro 10: Regulação das Telecomunicações no Brasil, 1996 a 1998**

Lei Geral de Telecomunicações (Lei n.º 9.472-16.07.97)	Dá os princípios fundamentais para a exploração; cria o órgão regulador; organiza os serviços, as redes, o espectro e as órbitas para telecomunicações; reestrutura e desestatiza as empresas federais de TCs. A lei n.º 9.691-22.07.98 altera os valores da taxa de fiscalização da instalação de estação.
Lei Específica (Mínima) (Lei n.º 9.295-19.07.96)	Organiza o serviço móvel celular, serviço limitado, serviço de transporte de sinais de telecomunicações por satélite e os serviços de valor adicionado.
Plano Geral de Outorgas (Decreto n.º 2.534-02.04.98)	Relaciona o objeto da concessão (modalidade e área de prestação) e a prestadora respectiva. São modalidades do serviço: nacional, local, intra e inter-regional, e internacional. Área de prestação definida a região geográfica e setores.
Plano Geral de Metas de Universalização (Decreto n.º 2.592-18.05.98)	Define certas metas a quantidade de acessos telefônicos instalados e de uso público em cada estado. Os contratos de concessão de cada operadora detalham essas metas. Em agosto de 1998 foram celebrados “Protocolos de compromisso” com metas de expansão e de qualidade até dezembro de 1999.
Plano Geral de Metas de Qualidade para serviços telefônicos fixo Comutado (Resolução n.º 30-30.06.98)	Para certas metas específicas índices de obtenção de tom discar, de solicitação de reparos, de mudança de endereços, de atendimento ao cliente, de qualidade de telefone público e outros índices.
Regulamentos	Regulamento de contratações da ANATEL (Resolução 005 de 15.01.98); Regulamento da Anatel (Decreto 2.338-07.10.98); Regulamento Geral de Interconexão (resolução n.º 40-23.07.98). Diretriz sobre WLL (Wireless local Loop) está na resolução n.º 46
Contratos de Concessão (resolução n.º 216-27.05.98)	Para a prestação do serviço fixo comutado nas modalidades local, nacional e internacional.

Fonte: Luciana Weldt, 1999, P.36

O processo de privatização do setor de telecomunicações trouxe consigo a necessidade da criação de uma lei que definisse o setor, e ainda uma reestruturação completa de um setor que passa para as mãos da iniciativa privada, criando a necessidade de uma agência que regule e fiscalize as empresas atuantes, assim criam-se planos de metas, que definem certas quantidades e prazos e ainda certos indicadores de qualidade, esta reestruturação encontra-se resumida no quadro 10.

Através da Lei Geral das Telecomunicações, o país foi dividido em quatro regiões, conforme quadro 11.

#### Quadro 11: Regiões do plano geral de outorgas

REGIÃO	ÁREA GEOGRÁFICA CORRESPONDENTE AO(S) TERRITÓRIO(S)
I	dos Estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais, Espírito Santo, Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Ceará, Piauí, Maranhão, Pará, Amapá, Amazonas e Roraima.
II	do Distrito Federal e dos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Goiás, Tocantins, Rondônia e Acre.
III	Do Estado de São Paulo.
IV	Nacional

Fonte: Anatel, 2003.

Conforme Considera; Franco e Saintive et al. (2002) a reestruturação do setor de telefonia fixa é fundamentada na busca por competição através da estruturação horizontal do setor e no ingresso de novos concorrentes, e é por esta razão que o setor fora dividido em quatro regiões, conforme quadro 11, sendo três locais e uma de longa distancia inter-regional e internacional (Embratel), onde operariam inicialmente em cada uma destas regiões uma operadora “*Concessionária*” vencedora do processo de privatização e posteriormente haveria o ingresso de uma empresa autorizada “*Espelho*” em cada uma das regiões. O processo visa expor o setor a concorrência entre as empresas concessionárias e espelhos e posteriormente após um período considerado de transição o mercado será aberto à entrada de novas operadoras em quaisquer das regiões Contudo durante o período considerado de transição do modelo que vai até 2002, são impostas algumas regras e que na visão do órgão regulador são de suma importância no sentido de promover a real competição entre os agentes, sendo as principais: (a) as empresas atuantes nas regiões I, II, III, somente poderiam atuar em serviços locais e longa distancia intra-região; (b) as empresas da região IV, somente poderiam atuar nos serviços de longa distancia inter-regional e internacional. O quadro 12 demonstra o cronograma previsto para as mudanças no setor.

**Quadro 12: Cronograma de mudanças no setor de Telecomunicações no Brasil**

Segmento	1999	2000	2001	2002	2003*	2004**
Telefonia fixa local	Duopólio regional (concessionárias e a empresa-espelho local)			Autorizada a livre entrada em qualquer segmento ou tipo de serviço (será permitida a entrada das concessionárias e das empresas-espelho se as metas estabelecidas para todas as empresas que atuam em suas regiões forem cumpridas antecipadamente)		
Telefonia fixa longa distância (intra-região)	Concorrência entre a concessionária local, a empresa-espelho local, a Embratel e sua empresa-espelho					
Telefonia fixa longa distância (inter-região)	Duopólio entre a embratel e sua empresa-espelho					
Telefonia fixa longa distância internacional	Duopólio entre a embratel e sua empresa-espelho					

\* A partir de 2003, será permitida a entrada das autorizadas em qualquer segmento de mercado ou serviços, desde que sejam cumpridas todas as obrigações de atendimento e exposição previstas nos contratos

\*\* A partir de 2004, será permitida a entrada das concessionárias em qualquer segmento de mercado ou serviços, exceto TV a cabo, mediante a obrigatoriedade de constituição de subsidiárias, desde que sejam cumpridas todas as obrigações de atendimento e exposição previstas nos contratos

Fonte: Considera; Franco e Saintive et al, 2002, p.5.

Verifica-se que durante o período considerado de transição o modelo dominante é o Duopólio, com exceção dos serviços de longa distância intra-regional, onde o modelo permite a competição entre quatro competidores, o quadro 13 demonstra como o mercado foi estruturado até 2002.

**Quadro 13: Estrutura de mercado da telefonia fixa (Fase de transição até 2002)**

Serviço	Concessionárias locais	Entrantes Locais	Embratel	Intelig	Modelo De mercado
Local	X	X			Duopólio
L.D. Intra-regional	X	X	X	X	4 competidores
L.D. Inter-regional			X	X	Duopólio
L.D. Internacional			X	X	Duopólio

L.D. - Longa Distância

Fonte: Considera; Franco e Saintive et al, 2002, p.6.

Segundo Mattos (2001), o que levou o órgão regulador a motivar a predominância de duopólio, durante o processo de transição, é o de evitar a duplicação ineficiente da infra-estrutura.

Verificam-se ainda outros fatores adotados com a finalidade de promover-se a competição visto que as empresas entrantes estão sujeitas a menos obrigações que as empresas concessionárias, na visão da Anatel, a adoção de tal estratégia tem como finalidade amenizar as vantagens competitivas das empresas já estabelecidas que trazem consigo toda infra-estrutura já em operação. Sendo as principais políticas: (a) as empresas

concessionárias estão sujeitas ao controle de tarifas e metas de universalização; (b) atuação fora da região, para as concessionárias (2004) e as autorizadas (2003); (c) é vedado às concessionárias a aquisição de companhias de TV a cabo e (d) restrição ao uso de tecnologias “as concessionárias foram proibidas de utilizar tecnologias de acesso sem fio até 2001”.

Assim em 1998, divulgou-se o edital para privatização do Sistema Telebrás e no dia 29 de Julho de 1998, foi realizado o leilão das Holdings na Bolsa de Valores do Rio de Janeiro. Com a privatização das telecomunicações “fixo e móvel” o governo arrecadou um total de US\$ 21,3 bilhões, um ágio de 63% sobre o preço mínimo estipulado e com as concessões de telefonia celular e empresas espelho de telefonia fixa o governo arrecada US\$ 9,8 bilhões, totalizando uma arrecadação de US\$ 31,1 bilhões, conforme quadro 14.

**Quadro 14: Resultado geral dos Leilões e Concessões (US\$ milhões)**

<i>Empresa</i>	<i>Resultado dos Leilões</i>	<i>Dívidas Transferidas</i>	<i>Resultado Geral</i>
<b>1- Empresas Federais</b>	<b>19.237</b>	<b>2.125</b>	<b>21.362</b>
Telefonia fixa e serviços de longa distância	11.970	2.125	14.095
Telefonia celular – Banda A	6.974		6.974
Oferta Empregados	293		293
<b>2- Concessões</b>	<b>9.813</b>	<b>0</b>	<b>9.813</b>
Telefonia Celular – Banda B	7.613		7.613
Telefonia Celular – Banda D	1.334		1.334
Telefonia Celular – Banda B (Sobras)	18		18
Telefonia Celular – Banda E	482		482
Telefonia Celular – Banda E (Sobras)	238		238
Empresas Espelho	128		128
<b>Total</b>	<b>29.050</b>	<b>2.125</b>	<b>31.175</b>

Fonte: BNDES, 2003.

A privatização da telefonia fixa rendeu ou governo uma arrecadação de US\$ 11,9 bilhões, enquanto a concessão para a atuação de empresas espelhos de telefonia fixa resultou para o governo o valor de US\$ 128,4 milhões, conforme tabela 15.

**Quadro 15: Telefonia Fixa, Serviços de Longa Distância e Espelho (US\$ milhões)**

<i>Região</i>	<i>Empresas Federais</i>		<i>Concessões</i>	
	<i>Empresa</i>	<i>Resultado dos leilões</i>	<i>Empresa</i>	<i>Resultado dos leilões</i>
I	Tele Norte Leste	2.949	Vésper S/A	45,5
II	Tele Centro Sul	1.778	GVT	0,1
III	Telesp	4.967	Vésper São Paulo S/A	41,1
IV	Embratel	2.276	Intelig	41,7
	<b>Total</b>	<b>11.970</b>	<b>Total</b>	<b>128,4</b>

Fonte: BNDES, 2003.

Encerrado o leilão das privatizações e das concessões de empresas espelho, fica definido a nova estrutura do sistema de telefonia no país. O quadro 16 que detalha o quadro societário dos consórcios vencedores do processo de privatização e das empresas vencedoras da licitação para autorizações de empresas espelho.

**Quadro 16: Composição das Telecomunicações**

<i>Concessionárias</i>		<i>Empresas-Espelho Autorizadas</i>	
<i>Área de Atuação</i>	<i>Acionistas</i>	<i>Área de Atuação</i>	<i>Acionistas</i>
I	<b>Tele Norte-Leste</b> Andrade Gutierrez Inepar BNDES Participações Seguradoras do Banco do Brasil	I	<b>Cambrá</b> Bell Canadá WLL (Estados Unidos) Qualcomm SLI Wireless Vicunha
II	<b>Tele Centro Sul</b> Itália Telecom Lightel / Algar Opportunity Splice	II	<b>GVT</b> Global Village (Holanda) ComTech (Estados Unidos) RSL (Estados Unidos)
III	<b>Telesp</b> Telefônica (Espanha) Iberdrola (Espanha) Banco Bilbao (Espanha)	III	<b>Vésper</b> Bell Canadá WLL (Estados Unidos) Qualcomm SLI Wireless Grupo Liberman (Argentina)
IV	<b>Embratel</b> MCI (Estados Unidos)	IV	<b>Intelig</b> Sprint (Estados Unidos) France Telecom National Grid (Reino Unido)

Fonte: BNDES, 1999, P.61.

### 3.3 A Anatel e a nova estrutura de regulação do setor

Com o processo de privatização, nasce a necessidade de uma ampla reestruturação no setor de telecomunicações no que diz respeito à regulação, visto que o setor sai das mãos do Estado na condição de monopólio estatal e passa para a iniciativa privada além disso, tendo em vista que o próprio processo de privatização prevê inicialmente o ingresso de apenas duas empresas (duopólio), cria-se então a necessidade de regular e fiscalizar as empresas atuantes no setor, evitando-se assim que a população possa ser prejudicada, seja na regulação dos preços ou ainda na criação de metas mínimas de ampliação de oferta e índices básicos de qualidade. Sendo assim, o próprio Estado cria e assume a função de órgão regulador através da criação da ANATEL (Agencia Nacional de Telecomunicações)



### 3.3.1 Anatel: Características e Atribuições

Um dos mais importantes pontos na reformulação do setor de telecomunicações no país foi a criação de um órgão regulador. A Anatel constitui-se como autarquia ligada ao Ministério das Comunicações, criada com a finalidade de fiscalizar e regular as empresas do setor de telecomunicações, em especial com o intuito de promover o desenvolvimento tecnológico do setor, bem como garantir a universalização dos serviços de telecomunicações. Para que o órgão pudesse desenvolver suas funções sem interferências e de modo a garantir o desempenho principal de suas funções com autonomia, ela é criada de forma autônoma administrativa e financeiramente, não sendo subordinada a nenhum outro órgão do governo. A estabilidade dos cinco conselheiros diretores da Anatel é garantida pela delegação de mandatos fixos de cinco anos, vedada a recondução, após indicação do presidente da República e aprovação pelo Senado. A autonomia decisória é estabelecida pela ausência de subordinação hierárquica em relação a uma série de atribuições setoriais (previstas no artigo 19 da LGT).

Com o intuito de firmar a legitimidade do órgão, a Lei Geral de Telecomunicações, estipula ainda uma série de mecanismos que venham assegurar a transparência de seus atos.

A autonomia financeira da agência está assegurada, principalmente, pelos recursos do Fundo de Fiscalização das Telecomunicações (Fistel), o qual é de sua exclusiva gestão. A Anatel, em sua proposta orçamentária anual e no plano plurianual, deve destinar recursos ao Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações, após sua instituição por lei, bem como os valores a serem transferidos ao Tesouro Nacional. O quadro de pessoal foi constituído, em sua maior parte, por servidores e empregados transferidos ou requisitados do Ministério das Comunicações e de outros órgãos de governo.

São funções da ANATEL (Anatel 2003):

- Implementar a política nacional de telecomunicações.
- Propor a instituição ou eliminação da prestação de modalidade de serviço no regime público.
- Propor o Plano Geral de Outorgas.
- Propor o plano geral de metas para universalização dos serviços de telecomunicações.
- Administrar o espectro de radiofrequências e o uso de órbitas.
- Compor administrativamente conflitos de interesses entre prestadoras de serviços de telecomunicações.
- Atuar na defesa e proteção dos direitos dos usuários.

- Atuar no controle, prevenção e repressão das infrações de ordem econômica, no âmbito das telecomunicações, ressalvadas as competências legais do Cade.
- Estabelecer restrições, limites ou condições a grupos empresariais para obtenção e transferência de concessões, permissões e autorizações, de forma a garantir a competição e impedir a concentração econômica no mercado.
- Estabelecer a estrutura tarifária de cada modalidade de serviços prestados em regime público.

### 3.3.2 Regulação de Quantidade e Qualidade : Planos de Metas para Universalização e Qualidade

Conforme vimos no capítulo II, existem diversas formas de regulação. Aqui apresentaremos dois planos de caráter regulatório implementados pela ANATEL, ambos consistem em garantir a população níveis considerados satisfatórios nos serviços de telefonia. O primeiro, PGMU (Plano Geral de Metas para Universalização) consiste em definir números de acessos mínimos a serem instalados em determinadas datas pelas prestadoras de serviços. O segundo, PGMQ (Plano Geral de Metas de Qualidade), consiste em criar índices para a avaliação de determinados itens técnicos e de atendimento aos clientes, conforme objetivos relacionados no quadro 17.

#### Quadro 17: Objetivos do PGMU e PGMQ

PGMU (Objetivos de Universalização)	PMGQ (Objetivos de Qualidade)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Linhas de telefone a serem oferecidas</li> <li>• Acesso dos usuários em cidades pequenas</li> <li>• Instalação de telefones públicos: Três por mil habitantes</li> <li>• Distância para encontrar um telefone público: 300 metros (em 2003)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consertos <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Residências: 24 horas</li> <li>➢ Comerciais: 8 horas</li> </ul> </li> <li>• Ligações completadas: 70% (em 2003)</li> <li>• Mudança de endereço: <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Residências: 3 dias</li> <li>➢ Comercial: 24 horas</li> </ul> </li> <li>• Necessidade de conserto: menor que 2% (em 2003)</li> </ul>

Fonte: BNDES, 2002, p.157

O plano Geral de Metas para Universalização (PGMU) foi definido através do Decreto nº 2.592-18.05.98 e tem como principal característica definir certas datas e quantidades mínimas de acessos telefônicos instalados e de uso público em cada estado. Os contratos de concessão de cada operadora detalham essas metas

### 3.3.3 Expansão do setor após a reestruturação

Neste tópico apresentaremos a título de ilustração e de forma rápida como evoluiu o número de acessos telefônico no país após as privatizações do sistema Telebrás, mais precisamente no período compreendido entre Janeiro de 2000 a Janeiro de 2003, conforme tabela 3.

**Tabela 3: Quantidade de acessos fixos e públicos instalados Jan/00 a Jan/03 - em milhares de acesso**

Região	Meta P/ 31/12/01		Acessos Instalados							
	Fixo	Público	jan/00		jan/01		jan/02		jan/03	
			Fixo	Público	Fixo	Público	Fixo	Público	Fixo	Público
I	17.526,6	490,7	10.928,2	358,5	15.910,9	446,1	23.078,8	739,3	22.797,2	730,9
II	9.115,0	219,3	7.190,2	162,9	9.352,2	225,6	11.333,7	293,7	11.745,2	299,4
III	12.862,3	271,3	9.994,1	223,7	13.419,1	257,0	14.680,1	348,3	14.781,6	337,1

Fonte: ANATEL, 2003.

Através da tabela 3 verifica-se que nas três regiões do PGO as metas não apenas foram atingidas, como foram em muito superadas. Verifica-se que no período de Jan/00 a Jan/02 o número de acessos na região I mais que dobrou, na região II e III a evolução foi em menor proporção, porém ainda assim elevada. Tal acontecimento pode justificar-se pelo direito obtido em atuar em outros mercados fora de suas regiões pelas empresas que anteciparam suas metas Já no período seguinte que compreende Jan/02 a Jan/03, verifica-se que a evolução do número de acessos se dá de forma mais lenta, primeiro pelas metas terem sido cumpridas e segundo pelas operadoras estarem trabalhando com um elevado nível de capacidade ociosa.

### 3.3.4 Regulação Tarifária

Conforme vimos na seção anterior uma das atribuições da Anatel é a de regulação tarifária, com o intuito de proteger os consumidores, sem que para isto deixe de proporcionar rentabilidade aos produtores, o que comprometeria a eficiência e os investimentos no setor. Para os serviços prestados em regime público, estão sujeitos ao regime de Price-Cap. A regulação tarifária através do price-cap, pode ser vista também como uma forma de incentivo, visto que neste sistema as empresas apropriam-se integralmente das reduções de custo .

Cabe ressaltar que a Anatel pode decidir pelo fim da regulação tarifária, no momento em que acreditar que o setor encontra-se inserido em um sistema de concorrência e que haja uma real competição entre os agentes. Pode ainda, após ter suspenso a regulação tarifária, optar pelo seu retorno, no caso de haverem indícios de práticas anticompetitivas.

O regime de preço-teto é definido por um fator de transferência  $\kappa$  aplicado da seguinte forma:  $(100\% - \kappa) \times$  Variação do IGP-DI no período de ajuste, a tabela 4 traz os índices de produtividade definidos através dos contratos de concessão para o período de 1998 a 2005.

**Tabela 4: Fatores Anuais de Redução Real das Tarifas de Telefonia Fixa – 1998/2005**

Itens Tarifários	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Cesta Básica Local	0	0	0	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Serviço Interurbano	0,02	0,02	0,02	0,04	0,04	0,04	0,05	0,05
Serviço Internacional	0,05	0,05	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Tarifa de Uso da Rede Local	0	0	0	0,5	0,10	0,15	0,20	0,20
Tarifa de Uso da Rede de Longa Distância	0,02	0,02	0,02	0,04	0,04	0,04	0,05	0,05

Fonte: BNDES, 1999, p.72

O IGP-DI (Índice Geral de Preços - Disponibilidade Interna), refere-se ao mês "chéio", o período de coleta vai do primeiro ao último dia do mês de referência. É composto pelos seguintes fatores: Índice de Preços no Atacado (IPA) - onde entram preços praticados do mercado atacadista e representa 60 % do IGP-DI. Índice de Preços ao Consumidor (IPC) - a coleta de dados ocorre nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro dentre as famílias que tem uma renda de 1 a 33 salários mínimos, representa 30 % do IGP-DI. Índice Nacional de Construção Civil (INCC) - onde são avaliados os preços no setor de construção civil, não só de materiais como da mão-de-obra, representa 10 % do IGP-DI.

Visto pelo lado do consumidor a desvantagem com IGP-DI é a influência que sofre dos preços no atacado, que por sua vez, sofrem diretamente com as variações cambiais. O índice de Preços no Atacado (IPA) mede a evolução dos preços praticados na comercialização atacadista de bens agropecuários e industriais entre empresas. A pesquisa é feita nos principais estados do país. O período de coleta vai do primeiro ao último dia do mês. Já pelo lado da empresa que tem suas tarifas reajustadas pelo índice, possui a vantagem de conseguir financiar-se a menores custos.

## CAPÍTULO IV

### REGIME DE CONCORRÊNCIA NO SETOR DE TELEFONIA FIXA

Este capítulo busca identificar as estratégias de concorrência adotadas pelas operadoras de telefonia fixa, atuantes na região II do Plano Geral de Outorgas, que detêm a concessão para a exploração do serviço de telefonia fixa comutada (BrasilTelecom x GVT). Assim buscaremos identificar o padrão de concorrência que vigora na nova estrutura de mercado do setor. O capítulo será iniciado com uma breve apresentação de cada uma das empresas.

#### 4.1 As Empresas Concorrentes

##### a) Brasil Telecom S/A

A Brasil Telecom S.A. é controlada pela Brasil Telecom Participações S.A. A holding, por sua vez, é controlada pela Solpart Participações S.A., que detém 53,6% do capital votante e 20,2% do capital total. Os acionistas da Solpart são: Timepart Participações S.A., com 20,9% do capital total da Solpart, formada por fundos de investimentos; Telecom Italia International N.V., com 31,6%; Techold Participações S.A., com 47,5%, formada por fundos de pensão brasileiros (Sistel, Telos, Funcef, Petros e Previ) e Opportunity Zain.

A Brasil Telecom S.A. foi a primeira operadora de telefonia fixa brasileira resultante da privatização do Sistema Telebrás e tem seus títulos negociados na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) desde 10 de julho de 1992. A empresa também foi a pioneira em seu setor a aderir ao Nível 1 de Governança Corporativa da Bovespa, em maio de 2002, passando assim, a integrar o seletto grupo de empresas de capital aberto que adota políticas que primam pela qualidade e precisão das informações prestadas ao mercado, além de ter compromisso de manter um quantidade mínima de ações negociadas em Bolsa.

Com mais de 10,5 milhões de linhas instaladas e quase seis mil funcionários, a Brasil Telecom S.A. é a principal empresa de telecomunicações das regiões Sul, Centro-Oeste e dos Estados do Acre, Rondônia e Tocantins. Sua área de atuação corresponde a 33% do território nacional. Cerca de 40 milhões de pessoas - 23% da população brasileira -

vivem nessas regiões, que possuem quatro áreas metropolitanas com população acima de um milhão de habitantes.

Para garantir a qualidade de seus serviços de comunicação de dados, voz, imagem e redes, a Brasil Telecom montou uma Supervia Digital. Trata-se de um “backbone” com mais de 11 mil km de cabos ópticos interligando os nove estados e o Distrito Federal e outros 28 mil km de anéis ópticos estaduais. A taxa de digitalização da rede já é de 99%.

A BrasilTelecom vem ao longo do tempo investindo em novas soluções tecnológicas, focando sempre os serviços de valor adicionado, sendo os principais: banda larga e processamento de dados. A empresa já detém a segunda maior base instalada de banda larga na América Latina, com mais de 144 mil acessos ADSL comercializados. Na área de internet, a Brasil Telecom tem o portal 100% banda larga, administrado por sua subsidiária BrT Serviços de Internet. O portal, criado em novembro de 2001, já é o terceiro maior provedor de banda larga do Brasil, com 10 milhões de page views ao mês e mais de 50 mil assinantes.

Para atender empresas de todos os portes, a Brasil Telecom criou uma unidade de negócios que provê serviços de alto valor agregado. Os usuários contam com serviços de armazenamento de dados e aplicações (hosting e colocation), storage, backup, gerenciamento de aplicações, monitoramento, emissão de relatórios on-line e equipe de suporte 24 horas por dia, sete dias por semana. Além dos serviços de data center, a Brasil Telecom fornece soluções de conectividade, desde o acesso local (última milha) até conexões ao seu backbone IP.

#### **b) Global Village Telecom S/A**

A GVT está no mercado brasileiro como uma alternativa em serviços telefônicos para os estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rondônia, Tocantins, Acre, Goiás e do Distrito Federal. Em operação desde o dia 26 de novembro de 2000, a empresa atua na chamada Região II, que cobre cerca de 33% do território nacional dentro do Plano de Outorgas da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel).

A GVT é uma empresa formada por três grandes grupos internacionais de investimentos: Magnum Group (Europa) - 60%, IDB Group (Israel) - 28% e Merrill Lynch Group (EUA) - 12%. A companhia é autorizada pela Anatel a operar na região, conforme leilão realizado em 27 de agosto de 1999. Com investimentos de R\$2,8 bilhões até 2002, a

GVT iniciou no ano 2000 a implantação de sua rede em 24 cidades, tendo chegado a outras 30 até dezembro de 2001. O total de 54 cidades atendidas representa o compromisso firmado com a Agência Nacional de Telecomunicações - Anatel, que regulamenta o setor.

A empresa fechou 2002 com meio milhão de linhas em serviço e R\$410 milhões em faturamento. Ainda no ano de 2003, a GVT deve expandir sua atuação no Brasil chegando ao mercado corporativo de Rio de Janeiro e Belo Horizonte. Os investimentos realizados entre 2000 e 2003 são de R\$3,6 bilhões sendo que o aporte previsto para este ano é de R\$ 800 milhões.

A GVT é uma empresa autorizada. Diferente das concessionárias, ela não tem metas de universalização a cumprir, mas um compromisso firmado com a Agência Nacional de Telecomunicações de atender determinadas cidades com determinados números de terminais fixos instalados. Todos os compromissos firmados com a Anatel para o final de 2002 foram antecipados e superados já no final de 2001. Isso garantiu à operadora a conquista das licenças para operação de Serviços de Comunicação de Dados (SCM), em junho de 2002, e para operação de serviços de longa distância nacional e internacional, além de serviços locais em São Paulo, em fevereiro de 2003.

A cada ano, a empresa tem o compromisso de colocar à disposição da população um determinado volume de linhas prontas para funcionar e já adaptadas ao novo plano nacional de numeração, com telefones de 8 dígitos. A GVT fechou o ano de 2001 com aproximadamente 650 mil terminais telefônicos disponibilizados, antecipando as metas previstas para 2002.

Para atender às necessidades de um número maior de pessoas em menos tempo, a GVT optou pela utilização de duas tecnologias, ambas 100% digitais. Além de uma ampla cobertura, estas tecnologias permitem a oferta de uma série de serviços até então inacessíveis em telefonia fixa. (GVT, 2003).

- **Rede de fibra óptica e cabeamento de cobre:** Para o acesso às áreas de maior demanda, normalmente localizadas na região central das cidades, a GVT trabalha com sistema a cabo. Essa estrutura foi concebida com capacidade para transmitir Internet de alta velocidade pela tecnologia ADSL - Asymmetrical Digital Subscriber Line, podendo oferecer acesso em até 8MB.
- **Tecnologia WLL (Wireless Local Loop):** É a transmissão do telefone fixo sem fio, via radiofrequência, com sinais emitidos a partir de uma Estação Rádio-Base (ERB), localizada estrategicamente na cidade. O sistema permite também, além de serviços de voz, a navegação na Internet com velocidade de até 64 kbps.

## 4.2 Evolução do mercado (Market-Share)

Com a privatização do setor de telecomunicações no país o novo cenário passa a caracterizar-se pela presença de duas operadoras de telefonia em cada uma das regiões estabelecidas no PGO (Plano Geral de Outorgas), conforme vimos no capítulo II, este modelo é denominado, Mercado Oligopolístico ou em nosso caso de estudo Duopólio.

A BrasilTelecom privilegiou-se da vantagem de ser a primeira a atuar no mercado, e tendo em vista ainda que herdou das antigas estatais toda uma estrutura já instalada e em funcionamento e uma base de clientes e ainda a condição de monopólio, que se estendeu até novembro de 2000, quando a GVT iniciou suas atividades, associando-se estas vantagens a explosão na oferta de telefonia fixa, visto que as concessionárias tinham metas a cumprir e ainda a enorme demanda reprimida que existia no setor, podemos então compreender os fatores que levaram a grande evolução no número de acessos da empresa, conforme tabela 5

Em novembro de 2002 entra em operação a GVT, a empresa entra no mercado para consolidar a competição no setor de telefonia fixa, porém a empresa tem de definir as estratégias competitivas que devem ser adotadas. Principalmente pelo fato da empresa concorrente ter se privilegiado da vantagem de ter sido a primeira a entrar no mercado e ter uma superioridade em sua planta, coube assim a GVT, avaliar qual a melhor opção que lhe restava, a empresa não poderia entrar de forma agressiva, pois se a BrasilTelecom se sentisse ameaçada pela concorrente, poderia adotar medidas estratégicas visando dificultar a conquista de clientes por parte da GVT. Conforme se observa na tabela 5 a empresa, adotou uma estratégia moderada de participação no mercado, não sendo intenção da empresa a busca de elevados níveis de Market-Share.

**Tabela 5: Evolução do número de acessos instalados**

Empresa	1998	1999	2000	2001	2002	mai/03
BrasilTelecom	4.162.927	5.243.007	8.954.670	10.081.169	10.548.001	10.632.714
GVT	0	0	0	859.120	975.520	990.100

Fonte: Anatel

Até o final de 2000 a BrasilTelecom possuía 100% de participação no mercado de telefonia fixa na região II; ao final 2000 entra no cenário da telefonia fixa a GVT, e desde



então a empresa vem conseguindo com o passar dos anos ampliar de forma modesta sua participação no mercado, conforme tabela 6

**Tabela 6: Market Share das Concorrentes**

Operadora	Período					
	Dez/00	ago/01	dez/01	jul/02	dez/02	mai/03
<b>BrasilTelecom</b>	100%	95,21%	92,15%	91,78%	91,53%	91,48%
<b>Gvt</b>	0%	4,79%	7,85%	8,22%	8,47%	8,52%

Fonte: Dados coletados junto a Anatel

Analisando a tabela 6 verificamos que após o ingresso da GVT no mercado, a BrasilTelecom vem perdendo participação para a concorrente no decorrer dos anos, contudo, isto não implica em dizer que sua base de clientes esteja diminuído. Ao contrário, verificou-se na tabela 5 que a BrasilTelecom tem conseguido elevar sua base de clientes. A redução do Market Share da BrasilTelecom, para a GVT, sem que ocorra uma redução real em sua base de clientes, pode ser explicado pela grande demanda reprimida que existia no mercado, e que somente começou a ser atendida, com a privatização do setor. A GVT teve que inicialmente investir na criação de sua infra-estrutura e, por este motivo entrou em operação apenas em Novembro de 2000, quase dois anos após ter ganho a concessão para operar como empresa espelho. A partir do início de sua atuação a GVT, vem conseguindo a cada ano ampliar sua participação de forma lenta.

As estratégias adotadas pelas companhias refletem diretamente no faturamento bruto de cada uma, como podemos verificar na tabela 7, ambas as empresas tem conseguido aumentar a cada ano, o volume de seu faturamento.

**Tabela 7: Faturamento Bruto (em R\$ milhões)**

Operadora	2001	2002
<b>BrasilTelecom</b>	8.458,4	9.839,7
<b>GVT</b>	130,0	410,0

Fonte: junto às operadoras

### 4.3 Estratégias das operadoras

#### a) Geral

No setor de telefonia fixa, diferentemente da telefonia móvel onde o elevado custo do aparelho torna os subsídios oferecidos na compra de aparelhos em importante fator competitivo, o custo do aparelho é mínimo. Desta forma, as operadoras têm de se concentrar na adoção de outras estratégias e, visto que, o setor de telefonia pode ser considerado como a prestação de serviços com pouca diferenciação, já que seu objetivo foi por um longo período a transmissão de voz, somente nos últimos anos com a evolução tecnológica o foco principal passa a ser a prestação de serviços de transmissão de dados.

A vantagem de ser a primeira possibilitou a BrasilTelecom a direcionar suas ações em outras medidas estratégicas, consideradas cruciais, que não a de redução de preços. Visto que com a privatização, um dos efeitos colaterais sentido pela empresa foi o aumento da inadimplência, cancelamento de linhas, queda na taxa de utilização. Por esta razão uma das medidas adotadas vista como crucial foi à busca na redução da inadimplência, uma das atitudes, foi a de incluir já no pedido de habilitação consultas ao Serasa, o que permitia identificar clientes de risco. Nesses casos, ofereciam-se planos alternativos de controle de gastos, o qual consistia em estabelecer um limite de crédito para estes clientes. Assim uma vez esgotado o limite, o cliente recebe em casa uma fatura, e após o pagamento o cliente teria automaticamente o seu crédito restabelecido. Outra estratégia foi a de adotar um plano de retenção de clientes, que oferecia aos devedores, com atraso entre 50 e 90 dias, a possibilidade de negociar dívida com entrada de 10% e o pagamento restante em 10 vezes. A partir do pagamento da entrada, o cliente teria assim seu serviço restabelecido e estaria ainda liberado do pagamento da assinatura no período do parcelamento. Outro ponto chave foi o investimento em imagem, buscando aproveitar-se do longo período que vai desde o início de suas atividades, até entrada em atuação da GVT, que se deu efetivamente apenas em Novembro de 2000, esta situação permitiu a empresa um período de monopólio.

Já GVT, como operadora de telefonia fixa autorizada, entrou no mercado para criar a competição nos serviços de telefonia fixa. O resultado imediato foi a criação de produtos e serviços que aumentaram o benefício ao consumidor final.

A GVT nasceu focada em nichos de mercado específicos, os mais exigentes clientes do mercado – clientes residenciais das classes A e B e o mercado corporativo, incluindo pequenas e médias empresas. Diferente de outras competidoras, a GVT não

entrou com a pretensão de conquistar elevado nível de market share ou atender ao mercado de massa, mas focar seus interesses neste público-alvo.

Esse público-alvo, na grande maioria, já tinha uma linha telefônica da BrasilTelecom. O desafio era, portanto, mostrar para o cliente que ele tinha uma alternativa de serviço de telecomunicações que representava não só economia, mas, principalmente qualidade. A rede da BrasilTelecom já tinha mais de 50 anos e foi implantada em uma época em que não havia demanda por serviços de alta tecnologia e a voz era o principal ou praticamente o único uso para a linha telefônica. A GVT já surgiu no mercado focada em alta tecnologia e ao atendimento à demanda por serviços integrados de voz, dados e imagem. E, para isso, construiu a mais moderna rede capaz de trafegar voz e dados com a qualidade de uma malha totalmente digital.

Antes de ser implantada a rede e lançar a operadora, a equipe realizou uma pesquisa que durou sete meses para levantar as principais carências do setor, o que os clientes de telecomunicações mais precisavam. As conclusões desta pesquisa resultaram em produtos e serviços inéditos, inovadores e que atendiam as principais carências. Assim, começou a ser construída a base de clientes da GVT, por clientes que estavam insatisfeitos, clientes que buscavam solução diferenciada para suas necessidades.

Hoje, os clientes que desejam adquirir os serviços de telefonia fixa têm a opção de escolher, entre uma das duas operadoras atuantes de sua região, e um critério que tem sido muito utilizado por estes possíveis clientes e a escolha através do tipo de tarifação utilizado pelas operadoras, visto que na região II as empresas BrasilTelecom e GVT, utilizam-se de critérios distintos para a tarifação de consumo dos clientes, como veremos a seguir:

- BrasilTelecom S/A: A BrasilTelecom utiliza-se do sistema de pulso. O pulso é controlado por um relógio que "pulsa" em intervalos de 4 minutos (240 segundos), sem sincronia com o início da chamada. Porém, quando a chamada é atendida, é cobrado um pulso de atendimento, podendo o segundo pulso ser cobrado de 1 até 239 segundos depois da cobrança do primeiro, somente a partir do terceiro pulso será cobrado 1 pulso a cada 4 minutos.
- GVT: A GVT, utiliza-se do sistema de tarifação por minuto cheio, ou seja, a cada minuto ou fração de minuto falado o cliente pagará um minuto de ligação

A escolha da operadora através do tipo de tarifação tem, se mostrado bastante eficiente, visto que muitos consumidores têm migrado da BrasilTelecom para a GVT, justamente por

este motivo. Outro motivo que leva os clientes da BrasilTelecom a trocar de operadora é o fato de que a BrasilTelecom não relaciona as ligações locais realizadas pelos seus clientes na fatura de cobrança, sendo que a GVT, ou contrário emite uma conta detalhada, relacionando inclusive as ligações locais realizadas. Desta forma, associando-se os dois fatores, podemos verificar que muitos consumidores têm optado pela GVT. Um exemplo claro é o altíssimo número de reclamações que a BrasilTelecom possui por parte de seus clientes, junto ao Procom, onde a maioria das reclamações consiste em solicitar revisão de contas telefônicas, já que muitos clientes não concordam com o que lhes fora cobrado e acreditam que o valor de suas contas são cobradas muito além do que foi utilizado.

O novo cenário que se consolidou no setor de telefonia fixa, após as privatizações trouxe consigo a constante necessidade das empresas investirem em aperfeiçoamento da sua planta, seja em tecnologia ou em ampliação, esta necessidade se aplica tanto as concessionárias (BrasilTelecom) ou autorizadas (GVT), com isto as companhias tiveram que investir pesado, no caso das concessionárias, a necessidade provem principalmente das metas firmadas com a Antel e no caso das autorizadas, que não tinham metas a serem cumpridas, mais pro outro lado tinham de criar sua infra-estrutura.

A BrasilTelecom em 2002 teve um investimento da ordem de R\$ 1,0 bilhão, enquanto que a GVT, neste mesmo ano despendeu a ordem de R\$ 1,1 bilhão, , se verificarmos os anos anteriores a GVT, investiu em 2000 R\$ 400 milhões, e em 2001 o seu investimento foi da ordem de R\$ 1,3 bilhão, e para 2003 a GVT estima um investimento da ordem de R\$ 800 milhões. Se compararmos o nível de investimento despendido por cada uma das operadoras em 2002, e se levarmos em consideração o faturamento de cada uma, a GVT, vem investindo um volume de recursos muito superior que a BrasilTelecom.

## **b) Preços**

Vimos no capítulo II, teorias microeconômicas e teorias de economia industrial que demonstram como as empresas tomam suas decisões a fim de aumentarem suas fatias de participação no mercado, sendo um dos mecanismos de concorrência, o preço, e é por esta razão que faremos nesta seção uma análise dos preços praticados pelas duas operadoras.

Ao analisarmos as duas operadoras de telefonia fixa que atuam na região II do PGO, constatou-se que as duas operadoras concorrem através de preço como veremos a seguir, principalmente a GVT. A condição de ser a primeira, permitiu à empresa BrasilTelecom manter seus preços, visto que seus serviços encontravam-se disponíveis a

toda a população. Porém, a GVT tem conseguido ampliar sua participação no mercado, mesmo que de forma lenta, conseguindo inclusive já a partir do seu décimo nono mês de atuação, auferir EBITDA positivo, mesmo com os elevados níveis de investimentos em infra-estrutura que a empresa tem tido de incorrer.

Contudo, comparação de preços e planos ofertados pelas duas operadoras, não pode ser analisado simplesmente comparando-se os preços da Brasil Telecom x preços da GVT, visto que as operadoras trabalham com diferentes tipos de tarifação, será necessários levarmos em conta algumas considerações, de qualquer forma tentaremos simplificar ou máximo a análise de preços.

Tendo em vista a existência de diferentes preços para cada estado de atuação das operadoras, optou-se então por realizar uma comparação das tarifas praticadas nos estados de Santa Catarina e do Paraná, conforme tabelas 8, 9, 10 e 11.

Conforme vimos anteriormente, a grande dificuldade de compararmos os preços das tarifas praticadas pelas das duas operadoras se dá pelo fato de que os sistemas de tarifação são diferentes porem podemos, inicialmente comparar os custos cobrados pelas operadoras para habilitação e troca de plano. A GVT não tem cobrado por estes serviços, utilizando-se inclusive desta estratégia, para atrair novos clientes. A BrasilTelecom, conforme tabela 10 e tabela 11, cobra de R\$ 18,21 a R\$ 144,49 referente a habilitação dependendo do plano, nos casos de mudança de planos a BrasilTelecom cobra o valor de R\$ 109,46. A GVT alem, de não cobrar por estes serviços, concede 50% de desconto na primeira mensalidade quando um cliente solicita uma segunda linha.

Tabela 8: Preço dos Planos de serviços GVT (SC)

GVT	Básico	180	550	1100	2500	5000
Franquia (minutos grátis local fixo-fixo)	0 min	180 min	550 min	1100 min	2500 min	5000 min
Taxa de Instalação	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Mensalidade	R\$ 21,68	R\$ 24,50	R\$ 40,70	R\$ 66,60	R\$ 109,40	R\$ 180,80
<b>Local fixo-fixo - minutos excedentes</b>						
• das 08:00 às 20:00 nos dias da semana	R\$ 0,093	R\$ 0,077	R\$ 0,066	R\$ 0,058	R\$ 0,052	R\$ 0,047
• das 20:00 às 08:00 nos dias da semana	R\$ 0,072	R\$ 0,057	R\$ 0,049	R\$ 0,044	R\$ 0,039	R\$ 0,036
• sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,072	R\$ 0,057	R\$ 0,049	R\$ 0,044	R\$ 0,039	R\$ 0,036
<b>Internet</b>						
• das 08:00 às 24:00 nos dias da semana	R\$ 0,093	R\$ 0,040	R\$ 0,040	R\$ 0,040	R\$ 0,040	R\$ 0,040
• demais horários, sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,072	R\$ 0,590	R\$ 0,590	R\$ 0,590	R\$ 0,590	R\$ 0,590
<b>Local fixo-celular</b>						
• das 09:00 às 18:00 nos dias da semana	R\$ 0,589	R\$ 0,589	R\$ 0,589	R\$ 0,589	R\$ 0,589	R\$ 0,589
• das 18:00 às 09:00 nos dias da semana	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530
• sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530	R\$ 0,530
<b>Conurbado fixo-fixo</b>						
• das 09:00 às 18:00 nos dias da semana	R\$ 0,097	R\$ 0,097	R\$ 0,097	R\$ 0,097	R\$ 0,097	R\$ 0,097
• das 18:00 às 09:00 nos dias da semana	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077
• sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077	R\$ 0,077

Fonte: GVT, 2003.

Tabela 9: Preço dos Planos de serviços GVT (PR)

GVT	Básico	180	550	1100	2500	5000
Franquia (minutos grátis local fixo-fixo)	0 min	180 min	550 min	1100 min	2500 min	5000 min
Taxa de Instalação	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Mensalidade	R\$ 21,68	R\$ 24,50	R\$ 40,70	R\$ 66,60	R\$ 109,40	R\$ 180,80
<b>Local fixo-fixo - minutos excedentes</b>						
• das 08:00 às 20:00 nos dias da semana	R\$ 0,095	R\$ 0,079	R\$ 0,068	R\$ 0,060	R\$ 0,053	R\$ 0,048
• das 20:00 às 08:00 nos dias da semana	R\$ 0,074	R\$ 0,059	R\$ 0,050	R\$ 0,045	R\$ 0,040	R\$ 0,037
• sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,074	R\$ 0,059	R\$ 0,050	R\$ 0,045	R\$ 0,040	R\$ 0,037
<b>Internet</b>						
• das 08:00 às 24:00 nos dias da semana	R\$ 0,095	R\$ 0,041	R\$ 0,041	R\$ 0,041	R\$ 0,041	R\$ 0,041
• demais horários, sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,074	R\$ 0,600	R\$ 0,600	R\$ 0,600	R\$ 0,600	R\$ 0,600
<b>Local fixo-celular</b>						
• das 09:00 às 18:00 nos dias da semana	R\$ 0,605	R\$ 0,605	R\$ 0,605	R\$ 0,605	R\$ 0,605	R\$ 0,605
• das 18:00 às 09:00 nos dias da semana	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545
• sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545	R\$ 0,545
<b>Conurbado fixo-fixo</b>						
• das 09:00 às 18:00 nos dias da semana	R\$ 0,099	R\$ 0,099	R\$ 0,099	R\$ 0,099	R\$ 0,099	R\$ 0,099
• das 18:00 às 09:00 nos dias da semana	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079
• sábados, domingos e feriados nacionais	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079	R\$ 0,079

Fonte: GVT, 2003

Tabela 10: Preços de Planos de serviços BrasilTelecom (SC)

BrasilTelecom S/A	Sem Franquia	60	Básico	300	600	1600	2500	Pré-Pago
Franquia (pulsos grátis local fixo-fixo)	0 pulsos	60 pulsos	100 pulsos	300 pulsos	600 pulsos	1600 pulsos	2500 pulsos	
Habilitação	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 37,39	R\$ 37,39	R\$ 140,15	R\$ 140,15	R\$ 140,15	R\$ 99,00
Migração para o Plano	R\$ 109,46	R\$ 109,46		Ñ Cobrado	R\$ 109,46	R\$ 109,46	R\$ 109,46	R\$ 99,00
Mensalidade	R\$ 18,38	R\$ 22,69	R\$ 26,58	R\$ 44,76	R\$ 57,09	R\$ 94,11	R\$ 157,81	R\$ -
<b>Local fixo-fixo - pulsos excedentes</b>								
	R\$ 0,174	R\$ 0,152	R\$ 0,107	R\$ 0,128	R\$ 0,128	R\$ 0,128	R\$ 0,107	R\$ 0,250
<b>Local fixo-móvel</b>								
P/ Tim Sul – H.Normal	R\$ 0,604	R\$ 0,604	R\$ 0,604	R\$ 0,604	R\$ 0,604	R\$ 0,604	R\$ 0,604	R\$ 0,900
P/ Tim Sul – H.Red.	R\$ 0,423	R\$ 0,423	R\$ 0,423	R\$ 0,423	R\$ 0,423	R\$ 0,423	R\$ 0,423	R\$ 0,900
P/ Global Telecom - H.Normal	R\$ 0,587	R\$ 0,587	R\$ 0,587	R\$ 0,587	R\$ 0,587	R\$ 0,587	R\$ 0,587	R\$ 0,900
P/ Global Telecom - H.Red.	R\$ 0,411	R\$ 0,411	R\$ 0,411	R\$ 0,411	R\$ 0,411	R\$ 0,411	R\$ 0,411	R\$ 0,900
P/ Nex Tel – H.Normal	R\$ 0,463	R\$ 0,463	R\$ 0,463	R\$ 0,463	R\$ 0,463	R\$ 0,463	R\$ 0,463	R\$ 0,900
P/ Nex Tel – H.Red.	R\$ 0,324	R\$ 0,324	R\$ 0,324	R\$ 0,324	R\$ 0,324	R\$ 0,324	R\$ 0,324	R\$ 0,900

Fonte: BrasilTelecom, 2003.

Tabela 11: Preços de Planos de serviços BrasilTelecom (PR)

BrasilTelecom S/A	Sem Franquia	60	Básico	300	600	1600	2500	Pré-Pago
Franquia (pulsos grátis local fixo-fixo)	0 pulsos	60 pulsos	100 pulsos	300 pulsos	600 pulsos	1600 pulsos	2500 pulsos	
Habilitação	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 18,21	R\$ 18,21	R\$ 144,19	R\$ 144,19	R\$ 144,19	R\$ 99,00
Migração para o Plano	R\$ 109,46	R\$ 109,46		Ñ Cobrado	R\$ 109,46	R\$ 109,46	R\$ 109,46	R\$ 99,00
Mensalidade	R\$ 18,91	R\$ 23,34	R\$ 27,35	R\$ 46,37	R\$ 58,74	R\$ 96,82	R\$ 162,36	
<b>Local fixo-fixo - pulsos excedentes</b>								
	R\$ 0,179	R\$ 0,156	R\$ 0,110	R\$ 0,132	R\$ 0,132	R\$ 0,132	R\$ 0,110	R\$ 0,250
<b>Local fixo-móvel</b>								
p/ Tim Sul – H.Normal	R\$ 0,623	R\$ 0,623	R\$ 0,623	R\$ 0,623	R\$ 0,623	R\$ 0,623	R\$ 0,623	R\$ 0,900
p/ Tim Sul – H.Red.	R\$ 0,436	R\$ 0,436	R\$ 0,436	R\$ 0,436	R\$ 0,436	R\$ 0,436	R\$ 0,436	R\$ 0,900
p/ Global Telecom - H.Normal	R\$ 0,606	R\$ 0,606	R\$ 0,606	R\$ 0,606	R\$ 0,606	R\$ 0,606	R\$ 0,606	R\$ 0,900
p/ Global Telecom - H.Red.	R\$ 0,424	R\$ 0,424	R\$ 0,424	R\$ 0,424	R\$ 0,424	R\$ 0,424	R\$ 0,424	R\$ 0,900
p/ Nex Tel – H.Normal	R\$ 0,476	R\$ 0,476	R\$ 0,476	R\$ 0,476	R\$ 0,476	R\$ 0,476	R\$ 0,476	R\$ 0,900
p/ Nex Tel – H.Red.	R\$ 0,333	R\$ 0,333	R\$ 0,333	R\$ 0,333	R\$ 0,333	R\$ 0,333	R\$ 0,333	R\$ 0,900

Fonte: BrasilTelecom, 2003.

A fim de comparar os preços das duas operadoras, será necessária a formulação de uma simulação hipotética, utilizando-se do perfil mais comum dos consumidores, através da tabela 12 buscou-se identificar o gasto mensal para dois tipos mais comuns de consumidores.

**Tabela 12: Simulação do valor final de contas da BrasilTelecom e GVT**

Empresa	Perfil	Plano	Franquia Min./Pul	Mensalidade	Consumo além da franquia				Total da conta
					minutos	Pulso	RS Unit.	RS total	
GVT	a-1	Básico	0	21,68	100		0,093	9,3	30,98
	b-1	Básico	0	21,68	300		0,093	27,9	49,58
	a-2	180	180	24,5	180		0,077		24,5
	b-2	180	180	24,5	360		0,077	13,86	38,36
BrasilTelecom	a-1	S/Franquia	0	18,38		100	0,174	17,4	35,78
	b-1	S/Franquia	0	18,38		90	0,174	15,66	34,04
	a-2	Básico	100	26,58		180	0,107	8,56	35,14
	b-2	Básico	100	26,58		105	0,107	0,54	27,12

a) Consumidor com o hábito de realizar ligações de pequena duração

b) Consumidor com o hábito de realizar ligações de longa duração

Fonte: Elaboração própria

O perfil do consumidor (a) está relacionado em geral com telefones residenciais, onde o seu uso é mais comumente restrito a pequenas ligações, já o perfil (b) pode ser relacionado com os telefones comerciais e ainda a telefones residenciais de consumidores, que trabalhem de forma autônoma de sua residência, desta forma o telefone passa a ser uma ferramenta de contato com seus clientes.

Foram realizadas simulações tomando os seguintes exemplos, para os casos (a-1), baseou-se em um consumo de 100 minutos, sendo realizado em 50 ligações de 2 minutos; (b-1) consumo de 300 minutos, sendo 15 ligações de 20 minutos; (a-2) consumo de 180 minutos, sendo 90 ligações de 2 minutos e (b-2) consumo de 360 minutos, sendo 15 ligações de 24 minutos. Assumiu-se ainda como sendo similares, os seguintes planos: Plano básico x sem franquia e 180 x básico, respectivamente GVT e Brasiltelecom

Analisando a tabela 12, verificou-se que o sistema da GVT, é mais interessante para aqueles consumidores que façam ligações, de pequena duração cada. Já no caso da BrasilTelecom, identificou-se que o sistema adotado é mais vantajoso para aqueles clientes que tem a necessidade de realizar ligações de longa duração. A grande diferença encontrada nos valores das contas das operadoras está diretamente relacionada com o tipo de sistema utilizado na tarifação do consumo.



Um ponto recente do cenário econômico do setor é que as concessionárias estão reajustando suas tarifas. A GVT não está reajustando, neste momento, os preços praticados em suas linhas residenciais e comerciais. Os aumentos de preços publicados recentemente são aplicáveis somente às concessionárias de STFC (Serviço Telefônico Fixo Comutado), e não às operadoras autorizadas, como é o caso da GVT. Assim sendo após as publicações oficiais de tarifas teriam que ser reavaliadas as considerações aqui feitas.

A tabela 12 foi elaborada com o intuito de identificar-se qual operadora oferece melhores preços ao consumidor final, pudemos constatar que cada operadora possui uma vantagem diferente para cada tipo de perfil do consumidor, contudo a simulação desenvolvida não se mostrou suficiente para que possamos afirmar se existe uma real competição entre as duas operadoras, e é por esta razão que serão apresentados na tabela 13 os valores tarifários máximos dos planos básicos, modalidade serviço local determinados pela ANATEL, para as empresas concessionárias, que é o caso da BrasilTelecom, já a GVT, por tratar-se de uma empresa autorizada não está submetida a este tipo de regulação.

**Tabela 13: Preço teto x Preço praticado**

Serviço	Preço teto definido pela Anatel		Preço praticado pela BrasilTelecom	
	2001	2002	2001	2002
Habilitação	18,21	18,21	18,21	18,21
Assinatura	23,99	27,35	23,99	27,35
Pulso Local	0,102	0,110	0,102	0,110

Fonte: Anatel (2003) e BrasilTelecom (2003)

A tabela 13 demonstra que a BrasilTelecom absorve para si todo o limite estipulado pelo órgão regulador, isto implica na inexistência de competição através de preço entre as duas operadoras que atuam na região sul, onde a BrasilTelecom tem a condição de ser a primeira empresa a estabelecer-se no mercado, e isto proporcionou-lhe condições de manter seu preço e ainda definir as regras do mercado.

Tendo em vista que o mercado de telefonia fixa local é caracterizado por um duopólio simples, e como a BrasilTelecom, por ter sido a primeira a instalar-se no mercado teve a condição de definir sua atuação, cabendo a sua concorrente adaptar-se da melhor forma possível, será inserida nesta seção uma comparação de preços praticados em 2002, pelas empresas que atuam no serviço de longa distância-nacional, conforme tabelas 14, 15, 16 e 17.

Antes de ser feita uma comparação dos preços praticados no segmento de longa distancia inter-regional e internacional, é necessário que se faça uma breve análise sobre INTERCONEXÃO. Tal apresentação é essencial, visto que a interconexão pode ser vista como um insumo indispensável na prestação deste serviço, já que as operadoras de longa-distância necessitam da rede local das empresas concessionárias para a prestação do serviço, a figura 1 demonstra de forma clara como isto acontece.

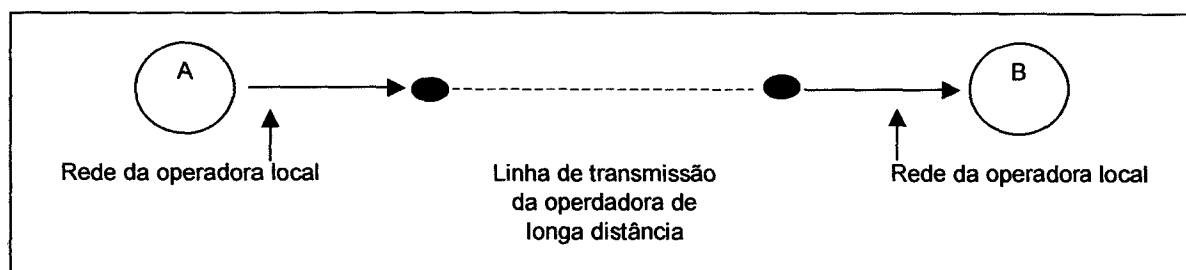


Figura: 3: Ligação de longa-distância

Fonte: Considera; Franco e Saintive et al, 2002, p.13.

A ilustração 1 mostra como as operadoras de telefonia de longa-distância e ainda as de telefonia móvel são extremamente dependentes da rede local, no caso de uma chamada de longa distancia originada no ponto A para o ponto B, a operadora de telefonia local transporta a chamada de A até a linha de transmissão da operadora de longa distancia, que por sua vez passa para a operadora de telefonia local destino, e esta tem a função de entregar a chamada no destino B.

E é por esta razão que os preços de tarifas de interconexão, são regulados pela ANATEL, porém como vimos até o momento, à reestruturação do setor não foi capaz eliminar as práticas anticompetitivas no que se refere aos serviços de telefonia local. Conforme vimos na seção 4.2 e 4.3b, existem claras evidencias de que as empresas concessionárias possuem ainda um elevado nível de monopólio sobre o setor, o que se verifica através de seu elevado nível de market-share e preço praticado, fica claro que: (a) as operadoras de longa distância são dependentes das concessionárias locais, visto que estas possuem uma rede superior a da empresa espelho; (b) a concessionária certamente pratica o preço máximo definido pela ANATEL, para os serviços de interconexão, já que elas são as únicas fornecedoras deste insumo, com o qual as operadoras de longa-distância podem contar.

Tabela 14: Preço máximo definido pela ANATEL para ligações longa distância nacional (Santa Catarina)

Modalidade	BrasilTelecom				Embratel			
	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido
DC Localidades Conurbadas	0,0475	0,0951	0,0237	0,0119	0,0546	0,1092	0,0273	0,0136
D1 Até 50 km	0,1170	0,2341	0,0585	0,0292	0,1280	0,2560	0,0640	0,0320
D2 De 50 a 100 km	0,1951	0,3434	0,0975	0,0487	0,2134	0,4268	0,1066	0,0533
D3 De 100 a 300 km	0,2576	0,3978	0,1463	0,0731	0,3200	0,4786	0,1600	0,0800
D4 Acima de 300 km	0,3434	0,5266	0,1951	0,0975	0,3697	0,5494	0,2134	0,1066

Fonte: Anatel (2003)

Tabela 15: Preços praticados pelas operadoras na chamadas de longa distância nacional (Santa Catarina)

Modalidade	BrasilTelecom				Embratel				GVT		Intelig	
	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido	normal	reduzido	Normal	reduzido
DC Localidades Conurbadas	0,0475	0,0951	0,0237	0,0119	0,0478	0,0956	0,0238	0,0119				
D1 Até 50 km	0,1170	0,2341	0,0585	0,0292	0,1280	0,2560	0,0640	0,0320				
D2 De 50 a 100 km	0,1951	0,3434	0,0975	0,0487	0,2133	0,4268	0,1066	0,0533				
D3 De 100 a 300 km	0,2576	0,3978	0,1463	0,0731	0,3200	0,4785	0,1600	0,0800				
D4 Acima de 300 km	0,3434	0,5266	0,1951	0,0975	0,3697	0,5494	0,2133	0,1066	0,4905	0,3504		0,5887
Tarifa única												

Fonte : Dados coletados junto as operadoras

Tabela 16: Preço máximo definido pela ANATEL para ligações longa distância nacional (Paraná)

Modalidade	BrasilTelecom				Embratel			
	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido
DC Localidades Conurbadas	0,0489	0,0978	0,0244	0,0122	0,0561	0,1123	0,0280	0,0140
D1 Até 50 km	0,1204	0,2408	0,0602	0,0301	0,1317	0,2634	0,0658	0,0329
D2 De 50 a 100 km	0,2007	0,3534	0,1003	0,0501	0,2195	0,4391	0,1097	0,0548
D3 De 100 a 300 km	0,2650	0,4093	0,1505	0,0752	0,3293	0,4924	0,1646	0,0823
D4 Acima de 300 km	0,3534	0,5418	0,2007	0,1003	0,3804	0,5652	0,2195	0,1097

Fonte: Anatel (2003)

Tabela 17: Preços praticados pelas operadoras na chamadas de longa distância nacional (Paraná)

Modalidade	BrasilTelecom				Embratel				GVT		Intelig	
	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido	normal	diferenciado	reduzido	super-reduzido	normal	reduzido	Normal	reduzido
DC Localidades Conurbadas	0,0489	0,0978	0,0244	0,0122	0,0491	0,0983	0,0245	0,0123				
D1 Até 50 km	0,1204	0,2408	0,0602	0,0301	0,1317	0,2634	0,0658	0,0329				
D2 De 50 a 100 km	0,2007	0,3533	0,1003	0,0501	0,2195	0,4391	0,1097	0,0548				
D3 De 100 a 300 km	0,2650	0,4093	0,1505	0,0752	0,3293	0,4923	0,1646	0,0823				
D4 Acima de 300 km	0,3533	0,5418	0,2007	0,1003	0,3804	0,5652	0,2195	0,1097	0,5047	0,3605		0,6056
Tarifa única												

Fonte : Dados coletados junto as operadoras

Através das tabelas 14, 15, 16 e 17, verifica-se que no segmento de longa-distância, mesmo com a atuação de quatro operadoras, ainda assim pratica-se o preço teto definido pela Anatel, a não ser pela Embratel que apenas no segmento de localidades conurbadas, pratica um preço inferior ao estabelecido como teto, porém apenas ao nível de aproximar-se do preço da concorrente, já as empresas GVT e Intelig, que por serem empresas autorizadas não estão sujeitas à regulação através de preço, adotam a estratégia de tarifa única indiferente da distância. Talvez a explicação para a falta de concorrência de preço no segmento onde operam quatro agentes possa em parte ser explicado pela dependência que as operadoras tem da rede da concessionária local, como vimos às concessionárias locais podem estar praticando práticas anticompetitivas. Assim a análise de preço não se mostra suficiente para concluirmos se existe concorrência neste segmento, seria necessária uma análise da evolução do market-share, bem como verificar se os preços teto definido pela ANATEL, são condizentes com o mercado ou se estão impossibilitando a concorrência no segmento. Contudo como o objetivo principal deste trabalho, é direcionado a uma análise apenas dos serviços locais, não será feita a análise sugerida. Desta forma tomaremos como certo apenas que no segmento não existe concorrência via preço, não sendo possível afirmar a sua causa.

### c) Outros serviços

Apostando na diferenciação de serviços como estratégia para ampliação de sua participação no mercado, as operadoras de telefonia vem cada vez mais disponibilizando aos seus clientes serviços alternativos que podem ser adquiridos individualmente ou como em muitos casos em pacotes, como veremos na tabela 13.

**Tabela 18: Preço de serviços adicionais - R\$ Mensal**

Serviço	BrasilTelecom	GVT
Identificador de chamadas	10,00	6,00
Secretária Eletrônica Virtual	-	1,99
Chamada em espera	2,57	-
Siga-me	2,57	1,99
Nave & Fale	4,90	4,99
Teleconferência	2,57	1,99

Fonte: BrasilTelecom (2003) e GVT (2003).

Alem dos serviços da tabela 13 a GVT disponibiliza ainda as seguintes opções:

⇒ **Conta Detalhada na Internet:** Desenvolvido pela GVT, essa ferramenta permite um acesso rápido e seguro a todas as informações da sua conta telefônica atual; Permite dentre outros obter informações sobre data, número de destino, horário, duração em minutos por tipo e preço correspondente a cada uma. Valor R\$ 1,99 ao mês.

⇒ **Conversa a 3:** Com o Conversa a 3 o cliente pode falar com duas pessoas ao mesmo tempo. Durante uma chamada, também pode fazer uma ligação para outro número e realizar uma conferência entre os três telefones. Valor R\$ 1,99 ao mês.

⇒ **Super Secretária GVT:** A Super Secretária GVT permite receber, recuperar e redirecionar mensagens de voz e fax gravadas quando você não pode ou não deseja atender ligações. Além de armazenar mais recados e por um período de tempo maior, oferece muitas outras vantagens: Sub Caixas Postais; Fax Inteligente; Grupo de Envio de Mensagens; Agenda de Compromissos; Envio de Mensagens; Identificador de Chamadas, Valor R\$ 3,99 ao mês

O foco principal das operadoras de telefonia fixa está sendo direcionado para os serviços de valor adicionado, sendo o acesso à internet por banda larga o serviço que tem atraído um número expressivo de novos consumidores, ainda mais agora onde o custo do serviço tem diminuído consideravelmente, na tabela 19 apresenta-se os preços praticados atualmente pelas operadoras, dando condições a pessoas de menor renda a adquirir o serviço. O serviço tem como principais vantagens:

- **Internet 24 horas por dia:** Acesso à internet o dia todo e não precisa discar para se conectar. É só ligar o computador.
- **Linha telefônica liberada:** A linha fica desocupada para fazer e receber ligações.
- **Alta velocidade:** Máxima velocidade, com sincronia perfeita entre som e imagem.
- **Mensalidade fixa sem limite de uso:** Não há cobrança de pulsos telefônicos ou minutos de uso.

**Tabela 19: Comparação de Preços Internet Banda Larga**

Operadora	256 Kbps	512 Kbps	1 Mbps	Tx. Habilitação
BrasilTelecom	R\$ 79,90	R\$ 99,00	R\$ 199,00	R\$ 60,00
GVT	R\$ 69,90	R\$ 94,90	R\$ 164,90	nd

Fonte: BrasilTelecom (2003) e GVT (2003)

A GVT, além de possuir o menor custo nas mensalidades, adotou como estratégia, a promoção onde o cliente que adquirir o serviço de acesso a internet banda larga, leva por três meses o dobro da velocidade contratada.

#### **d) Propaganda & Marketing**

Conforme vimos até o momento, o mercado de telefonia fixa possui pouca diferenciação nos serviços prestados por cada uma das operadoras, basicamente as duas oferecem os mesmos tipos de serviço, sendo os principais: a) transmissão de voz e b) transmissão de dados - no caso da transmissão de voz, ambas oferecem serviços de valor adicionado semelhante, e no caso da transmissão de dados, as atenções de ambas estão voltadas atualmente para acessos banda larga. E é por esta razão que as empresas necessitam investir, cada vez mais em propaganda e marketing, visto que no mercado competitivo, em que o setor encontra-se inserido nos dias hoje, traz consigo a necessidade das empresas difundirem na mídia seus produtos, preços e diferenciais em relação ao concorrente e ainda política da empresa, buscando desta forma atrair para si uma parcela maior de clientes.

A BrasilTelecom investiu em 2001 R\$ 126,8 milhões e em 2002 R\$ 117,6 milhões em Propaganda e Marketing, já a GVT investiu no período de 2000 a 2002 a importância de R\$ 45 milhões, um valor bem inferior ao investido pela concorrente.

A GVT além de Propaganda e Marketing, tem utilizado-se de estratégias promocionais, estimulando não apenas o ingresso de novos clientes, como também incentivando o aumento de consumo de seus clientes, A GVT mantém promoções constantemente em seu portal.

- Atualmente, quem compra pelo portal, tem desconto de 50% na primeira mensalidade para qualquer plano e a instalação da linha grátis.
- Turbonet – comprando pelo portal, além de não pagar taxa de instalação, o cliente recebe o dobro da velocidade contratada durante três meses.
- Em março deste ano, a GVT lançou a campanha Sorte Sua Que Só Usa GVT. até o dia 30 de junho, os clientes da GVT receberam um cupom eletrônico a cada R\$ 25,00 na conta pagos em dia, para concorrer ao sorteio de um ano de conta grátis e dois automóveis 0km.

#### **4.4 Análise do regime de concorrência**

O mercado de telefonia fixa, no Brasil desde o processo de privatização, caracterizou-se como duopólio, no caso da região sul, as empresas atuantes são a: BrasilTelecom S/A e a GVT que prestam serviços de telefonia fixa comutada. Com o novo

modelo de mercado, faz-se necessário à regulação do setor através da ANTEL, o órgão visa o bem estar social, limitando a ação dos agentes, diversas são as suas funções, porém às principais podem ser assim descritas: a) Definir um preço teto, para as tarifas praticadas pelas operadoras que sejam consideradas justa e acessível à população em geral; b) fiscalizar as empresas, impedindo a adoção de políticas não competitivas; c) certificar-se que os serviços estejam disponíveis a toda população, definindo quantidades mínimas a serem ofertadas.

Ao contrário do setor de telefonia móvel, onde segundo Jair Peretoni (2002), as empresas atuantes competiram de forma agressiva no mercado, adotando política de guerra de preços. Inicialmente pela empresa que se estabeleceu segundo no mercado, conseguindo com isto um aumento explosivo em seu market-share, mesmo que isto implicasse em trabalhar com prejuízo. Em um segundo momento, quando a segunda empresa a entrar no mercado, conseguiu um aumento significativo em sua rede, ambas às empresas passaram a adotar estratégias de preços, seja na tarifa, seja em subsídios concedidos para aquisição de um aparelho celular da empresa. E por fim quando ambas as empresas possuíam considerável participação no mercado, adotou-se a redução dos subsídios e menores níveis de competição através de preço.

No setor de telefonia fixa a principal característica encontrada foi o Modelo de Stackelberg onde a vantagem de ter sido a primeira empresa a estabelecer-se no mercado permitiu a BrasilTelecom condições de manter seus preços e direcionar suas estratégias para outros pontos cruciais. Este modelo implica em dizer que não existe guerra de preços (Modelo de Bertrand) no setor. Mesmo a GVT tendo apresentado características estratégias neste sentido, porém em pequena intensidade o que não implica em uma guerra constante de preços entre as empresas concorrentes. A condição da BrasilTelecom de possuir uma elevado Market-Share, permite que ela mantenha seus preços sem preocupar-se com a redução de sua base de clientes. Verifica-se ainda que a GVT, não demonstra interesse em ampliar a oferta (Modelo de Cournot) de forma agressiva. Em suma percebe-se que a GVT ingressou no setor como a segunda empresa a atuar no mercado, e aceita tal condição, não sendo sua intenção enfrentar sua concorrente em uma guerra de preço, nem tão pouco competir diretamente com sua concorrente.

Verificou-se ainda algum grau de diferenciação que pode ser visto nos variados serviços de valor adicionado, com os quais as empresas buscam agregar valor ao serviço básico, que é o de transmissão de voz a diferenciação pode ainda ser observada no tipo de sistema de tarifação utilizado por cada operadora.

Cada uma das operadoras adotou estratégias com diferentes características e finalidades. A BrasilTelecom adotou estratégias que visam a redução da inadimplência e a manutenção de sua base de clientes, através da recuperação do crédito de seus clientes, buscou criar planos alternativos que pudessem ser oferecidos a clientes considerados de risco, sem a necessidade de descartar este cliente. Outra prioridade estratégica da empresa é o investimento em Propaganda & Marketing, buscando tirar o maior proveito da condição de ter sido a primeira a operar no mercado, as estratégias adotadas pela empresa visam à manutenção de seu elevado market-share.

A evolução no número de clientes de cada operadora, o aumento ou diminuição do market-share são resultados de estratégias adotadas por cada uma das empresas. Pode-se concluir que a GVT não adota estratégias agressivas que visem buscar elevados níveis de participação, e sim, que a empresa busca através de suas estratégias, buscar nichos de mercado mais específicos, principalmente aqueles que apresentem uma maior taxa de retorno para a empresa.

Uma das grandes dificuldades que a GVT encontra para ampliar sua base de clientes é a grande superioridade da planta instalada que a BrasilTelecom possui e, que foi em sua grande parte herdada das estatais. Isto pode ser explicado através do modelo de Stackelberg, onde a BrasilTelecom beneficia-se por ser a primeira a ingressar no mercado, e ter definido seu nível de produção, restando a sua concorrente que se estabelece no mercado depois, escolher a nível de produção que maximize o lucro. É por esta razão que a GVT, tem como uma de suas estratégias, adotar sistemas de lista de espera, que consiste em um cadastro prévio realizado por clientes que desejem adquirir serviços da GVT, em regiões que a empresa ainda não esteja atuando. Desta forma, a empresa pode avaliar, se a demanda nestas regiões justificam os investimentos necessários para a ampliação de sua rede. Este provavelmente é um dos fatores chave que levaram a empresa a conseguir EBITDA (lucro antes de descontar juros, impostos, amortizações e depreciações) positivo, já a partir de seu décimo nono mês de atuação, mesmo com todo o investimento inicial necessário para o início de suas atividades. Ao contrario da concorrente, a empresa tem adotado estratégias, mesmo que de forma modesta, de competição através do preço e isenção de taxas, incluindo ainda permanentes promoções que visam atrair novos clientes e fidelizar os já existentes, a empresa tem apostado na diferenciação de produto, principalmente quanto ao tipo de sistema de tarifação utilizado e a transparência na cobrança, como a concorrente, a GVT investe em propaganda, mas não em níveis tão elevados.



## CAPÍTULO V

### CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

#### 5.1 Conclusão

O objetivo do processo de privatização do Sistema Telebrás foi o de promover abertura do mercado, até então caracterizado por ser um monopólio estatal, visto que o setor possuía uma enorme demanda reprimida e ainda um parque industrial desatualizado, e debilitado. Acreditou-se que ao realizar a abertura do mercado à iniciativa privada e expô-lo à competição, conseguiu-se-ia que o processo competitivo naturalmente promovesse a atualização tecnológica, e ainda geraria condições de aumentar a oferta dos serviços a população, com preços que fossem considerados justos, visto que a os consumidores teriam a opção de escolha entre duas operadoras de telefonia fixa comutada local e como no setor existe pouca diferenciação entre os serviços ofertados pelas operadoras os consumidores teriam liberdade para optar entre uma das duas operadoras, utilizando-se basicamente do preço como fator de decisão. Além disto, o governo pretendia através da privatização dos setores de infra-estrutura básica reduzir o seu déficit fiscal, inicialmente com os recursos oriundos dos leilões das estatais e novas concessões, e em um segundo momento poderia direcionar os recursos públicos que até então eram despendidos na manutenção das estatais, para outras aéreas consideradas de importância social, como: saúde, educação, transporte etc...

O governo deixa de ser o agente direto na produção de serviços de telefonia, e passa assumir a função de órgão regulador e fiscalizador do setor, através da ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações). A criação da Anatel foi de essencial importância no processo de privatização do setor, visto que a nova característica que passa a vigorar no setor, traz consigo a necessidade que os agentes sejam regulados, visto que o modelo predominante durante o período considerado de transição passa a ser o Duopólio. Desta forma a agência tem como suas principais funções: legislar, fiscalizar, definir preços, definir metas, punir empresas infratoras, defender o interesse dos usuários, conceder novas concessões, etc...

No geral o que se verifica é que o modelo implantado não foi capaz de eliminar as praticas anticompetitivas, principalmente no segmento de telefonia local. O novo modelo de mercado pressupõe uma redução nos preços praticados, mediante a definição de um

preço máximo para as tarifas praticadas, associado à exposição do setor a competitividade através da entrada de novos concorrentes, desta forma espera-se que o mercado reaja à competição e as empresas sinalizem com a redução de preços a um nível abaixo daquele que fora estabelecido como teto pelo órgão regulador. Porém não foi o que de fato ocorreu no setor, conforme, verificou-se a regulação não teve êxito no sentido de atingir este objetivo, já que as empresas têm praticado os preços definidos como teto pela Anatel. Analisando pelo lado do Market-Share das empresas, verifica-se que a empresa concessionária possui total predominância na participação do mercado, com 91,48% restando a sua concorrente 8,52%, e visto ainda que o setor encontra-se de certa forma estagnado, pode-se concluir que os níveis de participação de cada operadora tende a manter-se inalterado no decorrer do ano. Pode-se concluir que não existe uma concorrência real entre as empresas. Ou seja, a empresa autorizada assume sua condição de ser a segunda a entrar no mercado e mostra-se satisfeita em absorver apenas a parcela que não foi absorvida pela concorrente, isto está diretamente relacionado ao fato do modelo implementado não ter sido capaz de reduzir o elevado nível de monopólio que da empresa concessionária.

Quanto ao segundo objetivo do órgão, que é o de elevar a oferta à população, permitindo o acesso indiscriminado a todas as pessoas, podemos concluir que este objetivo mostrou dois lados, um positivo e outro negativo, o lado positivo verifica-se no acesso as linhas telefônicas que hoje está ao alcance de todos, ao contrario do quadro existente antes da privatização do setor, onde havia uma enorme demanda reprimida e longas filas de espera por uma linha, e ainda a preços elevados, hoje o valor de uma linha é acessível a praticamente toda a população, porém existe o lado negativo a ANATEL ao submeter às concessionárias ao cumprimento de metas de universalização, e ainda ao criar incentivos a sua antecipação faz com que ocorra uma elevação nas barreiras à entrada no que se refere a atuação da empresa espelho, já que a imposição de um número mínimo para a quantidade ofertada pela concessionária, estimula a manutenção de uma capacidade ociosa, desta forma o órgão está restringindo a quantidade a ser ofertada pela empresa espelho. Quanto ao terceiro objetivo, que se refere a qualidade dos serviços este pode de certa forma ser considerado alcançado, é visível a melhoria na qualidade dos serviços prestados., porém havendo ainda alguns pontos a serem revistos.

Quanto às estratégias adotadas pelas empresas que atuam na região sul verificou-se que estas têm adotado políticas diferentes para penetração e ampliação da fatia de participação no mercado, ou apenas a manutenção de sua base de clientes.

A BrasilTelecom, foi a primeira a entrar no mercado e absorveu toda a estrutura existente das antigas estatais pertencentes a região II do PGO, a condição de ser a primeira (Modelo de Stackelberg), proporcionou a empresa condições de ampliar sua fatia de mercado sem que para isto necessita-se reduzir preços, conseguindo assim manter elevado o nível de receita da empresa. Uma das grandes preocupações foi o elevado nível de inadimplência verificado após a privatização, desta forma a empresa buscou concentrar sua estratégia na redução da inadimplência. Outra estratégia adotada pela BrasilTelecom foi a de aplicar elevados níveis de investimento em Propaganda e Marketing, a empresa a cada ano investe pesado neste seguimento, principalmente na divulgação dos serviços de longa distancia, onde existe um número maior de concorrentes, procurando difundir a imagem de uma empresa que possui 100% de cobertura na região em que atua. A empresa investe na atualização tecnológica de sua rede e no desenvolvimento de soluções voltadas para o setor corporativo. A estratégia considerada o carro chefe pela própria BrasilTelecom, é a comercialização dos acessos a internet Banda larga. Tanto a BrasilTelecom, como outras operadoras de telefonia fixa, tem utilizado como estratégia à oferta de serviços adicionais, como secretária eletrônica, identificador de chamadas, siga-me, etc., estas receitas tem se mostrado relevantes no faturamento das empresas.

A GVT é uma empresa que entrou no mercado voltada para a conquista de nichos específicos de mercado, principalmente os residenciais de maior poder aquisitivo e os consumidores corporativos, a empresa não busca ampliar de forma significativa o seu nível de market-share, aceitando a superioridade de sua concorrente e está é provavelmente a estratégia que levou a empresa já a partir de seu décimo nono mês de atuação a conseguir EBITDA positivo. A empresa utilizou-se no período que antecedeu ao inicio de suas atividades a estratégia de realizar uma extensa pesquisa que durou sete meses, a fim de identificar os fatores que os consumidores consideravam chave no serviço de telefonia, A empresa apresenta características competitivas, que podem ser identificadas nos preços dos serviços ofertados. A GVT possui duas particularidades que podem ser consideradas a estratégia dominante da companhia, a GVT adotou a sistema de tarifação através de minutos cheio o que tem se mostrado ser vantajoso, para consumidores que tenham o costume de realizar ligações de pequena duração, outro ponto crucial é a transparência na cobrança, a empresa discrimina na fatura do cliente todas as ligações realizadas inclusive as locais, ao contrario da concorrente que não detalha este tipo de ligação, verifica-se que o maior motivo de insatisfação dos clientes da BrasilTelecom, tem se mostrado justamente a falta de transparência na cobrança das ligações locais, o que tem levado muitos clientes a

discutirem nos Procon's os valores cobrados pela operadora. A GVT adota políticas de desconto e promoções, com o intuito de incentivar o ingresso de novos clientes e ainda a fidelização dos já existentes.

De um modo geral, a estratégia de todas as operadoras de telefonia esteve concentrada basicamente na criação de mecanismos de geração de tráfego e na busca de eficiência operacional. Dentro dessa estratégia, vale destacar a ênfase dada ao serviço de internet Banda Larga e aos serviços de valor adicionado, que vem desempenhando um papel importante no sentido de proporcionar receitas adicionais, otimizando a infraestrutura instalada.

Ao longo de 2003, a concorrência será mais intensa, pois as empresas que anteciparem suas metas deverão buscar atuação em novas regiões, principalmente junto ao mercado corporativo e residencial de alto poder aquisitivo. O sucesso das empresas nesse cenário dependerá do êxito da comercialização e da capacidade de antecipar e responder aos fatores competitivos que afetam a indústria, incluindo a introdução de novos serviços, mudanças de preferências do consumidor, e política de descontos.

## **5.2 Recomendações**

Alguns aspectos poderiam ser aprofundados no estudo do setor de telefonia fixa, na região II, no que se refere a resultado de indicadores financeiros: análise de Ebitda, Faturamento Líquido, Margem de Lucro, custos operacionais, visto que não foi possível incorporar este tipo de análise a este trabalho, já que a GVT não informou tais indicadores, alegando que os mesmos fazem parte das estratégias da empresa e por esta razão são considerados sigilosos. Desta forma foram identificadas as estratégias utilizadas por cada operadora, porém não foi possível identificar se estas têm se mostrado eficiente ou não. Outro ponto que poderia ser aprofundado é a análise dos planos oferecidos por cada operadora, destacando a receita obtida por cada um deles, e ainda a representação que cada um tem sobre o faturamento total das empresas.

Outro aspecto que merece uma análise mais aprofundada seria quanto ao segmento de longa-distância (inter-regional e internacional), pois como se verificou é necessária uma análise maior no que diz respeito a evolução da participação de cada empresa neste segmento, e ainda se o preço definido como teto pela ANATEL para os serviços de interconexão, são suficientes de forma a proporcionar competição no segmento de longa-distância.

O ano de 2003 tende a ser marcado por muitas mudanças no setor de telefonia fixa no país, já que as operadoras que alcançaram suas metas, poderão solicitar autorização para atuarem em outras regiões do país, o que conseqüentemente aumentará a concorrência no setor, ou poderá ainda levar as empresas que já atuam a combinar o conluio, com o intuito de inibir a entrada de novos concorrentes. Assim sendo é importante fazer uma análise ao final do ano para verificar como o mercado se comportou frente às mudanças que acontecerão ainda no ano de 2003.

## BIBLIOGRAFIA

ANATEL. Disponível em: <[www.anatel.com.br](http://www.anatel.com.br)> acesso em: diversas datas

**AS TELECOMUNICAÇÕES no Brasil.** Caderno de Infra-Estrutura. Rio de Janeiro: BNDES, nº 14, 2000. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/cadernos/cad015.pdf>> acesso em: 08-05-2003.

**AS REDES do futuro começaram ontem.** Rio de Janeiro: BNDES, 1996. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/Infra/g7104.pdf>> acesso em: 13-05-2003.

BERZIN, Ivan. **A Regulação do Setor de Telecomunicações após a Privatização.** Monografia de Graduação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 1999.

BRASILTELECOM. Disponível em: <[www.brasiltelecom.com.br](http://www.brasiltelecom.com.br)> acesso em: diversas datas

CONSIDERA, Cláudio Monteiro; FRANCO, Francisco de Assis Leme e; SAINTIVE, Marcelo Barbosa et al. **O modelo brasileiro de telecomunicações: Aspectos concorrenciais e regulatórios.** Brasília: SEAE, 2002. Disponível em : <<http://www.fazenda.gov.br/seae/documentos/doctrabalho/documentodetrabalho18.PDF>> acesso em: 06-02-2003.

CONTADOR, José Carlos. Campos da Competição. **Revista de Administração.** São Paulo: v 30, n. 1 p 21-45, 1995.

DALMAZO, Renato Antônio. **As Medidas Cruciais das mudanças Político-institucionais nas telecomunicações no Brasil.** Tese de Doutorado. Campinas: Universidade Estadual de Campinas, 1999. Disponível em: <[www.fee.tche.br/download/teses/02/tf\\_02.zip](http://www.fee.tche.br/download/teses/02/tf_02.zip)> acesso em: 06-02-2003.

EMBRATEL. Disponível em: <[www.embratel.com.br](http://www.embratel.com.br)> acesso em: diversas datas

FERRAZ, João Carlos; KUPFER, David; HAGUENAUER, Lia. **Made In Brazil: Desafios Competitivos para a Indústria.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

FINANCIAMENTO das telecomunicações no Brasil: balanço e perspectivas. **Revista do BNDES.** Rio de Janeiro: BNDES, nº 9, 2002. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/revista/rev1706.pdf>> acesso em: 08-05-2003.

FRANÇA MALUF, Luiz Augusto Finger. **A Reforma das Telecomunicações: Mudanças Institucionais e Reestruturação Microeconômica sobre o Segmento de Telefonia Fixa no Brasil.** Monografia de Graduação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 1999.

GVT. Disponível em: <[www.gvt.com.br](http://www.gvt.com.br)> acesso em: diversas datas

INTELIG. Disponível em: <[www.intelig.net.br](http://www.intelig.net.br)> acesso em: diversas datas

KUPFER, David; HAGUENAUER, Lia (orgs.). **Economia Industrial**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. 4º ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

PIRES, José C. Lihares; PICCININI, Maurício Serrão. Serviços de telecomunicações aspectos tecnológicos. **Ensaio BNDES**. Rio de Janeiro: BNDES, 1997. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/ensaio/ensaio5.pdf>> acesso em: 08-05-2003.

PIRES, José Cláudio Linhares. Políticas regulatórias no setor de telecomunicações: A experiência internacional e o caso brasileiro. **Textos para Discussão**. Rio de Janeiro: BNDES, n°71, 1999 Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/TD/td-71.pdf>> acesso em: 08-05-2003.

UNICAMP. Disponível em: <[www.ogrupol10.hpg.ig.com.br/inicio.html](http://www.ogrupol10.hpg.ig.com.br/inicio.html)> acesso em: 12-05-2003.

WELDT, Luciana. **Considerações sobre o processo de privatização do sistema Telecomunicações de Santa Catarina – Telesc**. Monografia de Graduação. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 1999.